



Уральский  
федеральный  
университет

имени первого Президента  
России Б.Н. Ельцина

Институт государственного  
управления  
и предпринимательства

О. Т. ЕРГУНОВА

# МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ

Учебное пособие



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
УРАЛЬСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ПЕРВОГО ПРЕЗИДЕНТА РОССИИ Б. Н. ЕЛЬЦИНА

О. Т. Ергунова

# МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ

Учебное пособие

Рекомендовано методическим советом УрФУ  
в качестве учебного пособия для студентов,  
обучающихся по программе бакалавриата и магистратуры  
по направлениям подготовки  
42.03.01, 42.04.01 «Реклама и связи с общественностью»,  
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Екатеринбург  
Издательство Уральского университета  
2017

ББК У291.3я73-1  
Е697

**Р е ц е н з е н т ы:**

кафедра региональной, муниципальной экономики и управления  
Уральского государственного экономического университета  
(заведующий кафедрой доктор географических наук,  
профессор Е. Г. Анимица);

Е. Н. Кадышев, доктор экономических наук, профессор  
(Чувашский государственный университет)

**Ергунова, О. Т.**

Е697      **Маркетинг территории : [учеб. пособие] / О. Т. Ергунова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. – 136 с.**  
**ISBN 978-5-7996-2179-7**

В учебном пособии раскрываются сущность и содержание маркетинга территории и как системообразующей управленческой концепции, и как функции управления территорией. Большое внимание уделено освещению основных положений формирования имиджа и репутации территории, инструментов ее позиционирования и продвижения.

Для студентов бакалавриата, магистрантов, аспирантов, преподавателей экономических дисциплин.

ББК У291.3я73-1

# ОГЛАВЛЕНИЕ

От автора .....	6
Введение .....	8
<b>1. Развитие маркетинга на региональном и муниципальном уровнях</b>	
1.1. Предпосылки использования теории маркетинга в региональном и муниципальном управлении .....	10
1.2. Понятие «маркетинг» как экономическая категория .....	12
1.3. Трактовка понятия «территориальный маркетинг» .....	15
1.4. Аспекты содержания понятия «территориальный маркетинг» .....	19
Словарь терминов .....	23
Контрольные вопросы и задания .....	24
Тест .....	24
Практикум .....	26
<b>2. Город и урбанизация</b>	
2.1. Процесс урбанизации: содержание и специфика .....	29
2.2. Город: экономическое содержание, качественные параметры .....	34
2.3. Муниципальный продукт как выражение конкурентоспособности города .....	36
Словарь терминов .....	39
Контрольные вопросы и задания .....	40
Тест .....	40
Практикум .....	42
<b>3. Подходы к формированию и развитию регионального маркетинга</b>	
3.1. Сущность маркетингового управления как основы обеспечения конкурентоспособности региона .....	44
3.2. Специфика регионального образования как объекта маркетинга ...	53
Словарь терминов .....	55
Контрольные вопросы и задания .....	55
Тест .....	56
Практикум .....	57

#### **4. Формирование маркетингоориентированного механизма управления территорией**

4.1. Логика территориального маркетинга .....	58
4.2. Модель территориального маркетинга .....	60
4.3. Стадии цикла территориального маркетинга .....	61
4.4. Цели территориального маркетинга .....	62
4.5. Маркетинговые исследования внешней среды территории .....	64
4.6. Формирование внешних и внутренних потребностей .....	67
4.7. Параметры территориального продукта .....	72
4.8. Территориальный профиль .....	73
4.9. Стратегический маркетинг .....	77
4.10. Продвижение территории на внешнем рынке .....	78
4.11. Ситуационный анализ внешнего позиционирования .....	82
Словарь терминов .....	84
Контрольные вопросы и задания .....	85
Тест .....	85
Практикум .....	87

#### **5. Формирование концепции и принципов маркетингоориентированного механизма управления территорией**

5.1. Границы формирования концепции территориального маркетинга .....	89
5.2. Концепция территориального маркетинга .....	92
5.3. Принципы развития территориального маркетинга .....	93
5.4. Критерии механизма территориального маркетинга .....	99
5.5. Процесс функционирования территориального маркетинга .....	104
5.6. Алгоритм формирования механизма территориального маркетинга .....	105
5.7. Составляющие механизма территориального маркетинга .....	109
5.8. Оптимизация механизма территориального маркетинга .....	115
5.9. Организационно-структурный подход к реализации механизма территориального маркетинга .....	118
Словарь терминов .....	120
Контрольные вопросы и задания .....	120
Тест .....	121
Практикум .....	122

Заключение .....	124
Сводный словарь терминов .....	126
Тематика эссе .....	129
Рекомендуемая литература .....	131
Приложение .....	133

## От автора

Предлагаемое учебное пособие служит дополнением к лекциям по дисциплине «Маркетинг территории». Освещенный в пособии материал поможет студенту плодотворно подготовиться к практическим занятиям, к написанию рефератов, докладов, эссе, а также справиться с самостоятельными работами иных видов в соответствии с заданием преподавателя.

Маркетинг территории является дисциплиной, которую вузы очень часто стали включать в вариативную часть профессионального цикла дисциплинообразовательной программы бакалавриата по направлениям подготовки «Реклама и связи с общественностью» и «Государственное и муниципальное управление». Однако учебное обеспечение этой дисциплины на русском языке представлено достаточно скромно, что отчасти связано с ее юным возрастом. В пособии рассматриваются основные положения, раскрывающие понятие территориального маркетинга, теоретические и практические аспекты организации последнего, применения его инструментов и механизмов на практике с целью повышения эффективности управления территориями.

Состоит пособие из пяти глав, каждая из которых содержит теоретический материал, словарь терминов, контрольные вопросы и задания, тесты, а также задания, требующие практического применения полученных знаний.

В первой главе рассматриваются предпосылки использования теории маркетинга в региональном и муниципальном управлении, дается определение понятия «территориальный маркетинг» и освещается роль территориального маркетинга в обеспечении конкурентоспособности территории. Во второй главе раскрыты сущность и специфика процесса урбанизации, экономическое содержание и качественные параметры муниципального образования. В третьей главе речь идет о специфике регионального образования

как объекта территориального маркетинга и о существующих подходах к формированию и развитию регионального маркетинга. В четвертой главе определено содержание логики территориального маркетинга, описываются модель и стадии цикла территориального маркетинга. В пятой главе приведены методы организации маркетинга территории, проанализированы принципы развития регионального маркетинга в условиях ресурсодефицитного региона и в итоге сформулирована сама концепция развития регионального маркетинга, определяющая стратегию и тактику функционирования региональной маркетинговой системы.

К каждой главе прилагаются: словарь, раскрывающий содержание введенных в нее понятий; контрольные вопросы и задания для самопроверки; тест, ответы на вопросы которого оценивает преподаватель; материалы практикума, закрепляющего полученные знания.

Оптимизировать процесс усвоения излагаемой в пособии информации призван сводный словарь терминов: к нему всегда можно обратиться, не тратя время на поглавный поиск.

Завершающим этапом обучения является написание эссе. Перечень тем для эссе приведен в конце учебного пособия.

Остается отметить, что данное учебное пособие не только систематизирует многочисленные подходы к реализации территориального маркетинга, но и освещает направления повышения маркетингового потенциала современных территорий.



## ВВЕДЕНИЕ

Формирование маркетинговой стратегии развития территории и управление ее продвижением – актуальная проблема экономического, социального и политического развития географического места. Успешность бренда территории непосредственно влияет на обеспечение устойчивого и привлекательного ее имиджа, привлечение внешних инвестиций, наращивание хозяйственного потенциала, укрепление интеграционных и кооперационных связей, на трансляцию региональных достижений и инициатив. Сегодня в регионах Российской Федерации продолжают формироваться экономические условия, требующие применения системы территориального маркетинга. В первую очередь необходима высококонкурентная экономика, ориентированная на удовлетворение потребителя. Без этого территориальный маркетинг как новая философия управления территорией не будет востребован. Основное внимание должно быть сосредоточено на повышении эффективности использования существующих преимуществ территории, а также на создании новых; на интенсификации процессов развития территориального маркетинга; на наращивании маркетингового потенциала посредством внедрения прогрессивных технологий и использования новейших инструментов и средств территориального маркетинга, способствующих расширению доли совокупного территориального продукта на внутреннем и международном рынках. Являясь инструментом регулирования рыночных отношений и отражая специфику и особенности места, территориальный маркетинг призван реализовывать идею позиционирования территории на рынке.

Несмотря на сформированную теоретико-методологическую базу территориального маркетинга и имеющийся опыт его применения в России, отдельные аспекты данной экономической категории требуют существенного переосмысления и освоения на прак-

тике. В значительной степени это относится к совершенствованию механизма развития территориального маркетинга в условиях отдельного города или региона. Актуальность и важность изучения данного вопроса определяются, с одной стороны, необходимостью обеспечения конкурентоспособности территории посредством реализации современного маркетингового инструментария и современных коммуникаций, а с другой – резко усилившимися процессами интеграции и глобализации экономики, когда качество территориального управления становится одним из критериев конкурентного сравнения регионов. Формирование оптимального механизма развития территориального маркетинга позволяет создать позитивный имидж территории, обеспечить ее инвестиционную привлекательность для зарубежных и отечественных инвесторов; более рационально использовать внутренний потенциал благодаря доверию к органам власти как к основному носителю положительного образа территории; разработать и реализовать последовательную стратегию территориального социально-экономического развития.

Современные проблемы комплексного социально-экономического развития регионов нашли широкое отражение в трудах российских и зарубежных ученых. Анализ литературных источников показал, что в настоящее время к решению проблем территориального развития проявляется повышенный интерес. Построение системы маркетинга направлено на обеспечение устойчивого развития территории, а также на формирование механизма ее позиционирования во внешней среде, позволяющего интегрировать территориальный продукт в российскую и мировую экономику. Однако до настоящего времени концепция территориального маркетинга как системы организации хозяйственной деятельности, основанной на изучении рыночного спроса, возможностей сбыта продукции и реализации услуг, не рассматривалась в качестве базового аспекта территориальной политики.

# **1. РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ**

## **1.1. Предпосылки использования теории маркетинга в региональном и муниципальном управлении**

Неопределенность путей решения экономических и социальных проблем, охватывающих всю сферу отношений субъектов Российской Федерации, выступает одной из главных причин неудовлетворительного хода экономической реформы и нестабильности общества. С начала 1990-х годов различия в уровне социально-экономического развития субъектов РФ существенно возросли. Увеличивается число территориальных образований, развитие которых все больше нуждается в поддержке. В этих сложных экономических и социальных условиях во много раз возрастает значение активной территориальной политики, последовательная реализация которой позволит не только преодолеть спад производства, но и выйти на экономический рост. В ситуации экстремально меняющихся условий внешней среды одним из подходов к реализации экономической политики, в том числе и на региональном и муниципальном уровнях, выступает маркетинг.

Необходимость формирования концепции маркетинга в качестве инструмента региональной и муниципальной экономической политики обусловлена следующими причинами, которые прослеживаются во многих высказываниях отечественных ученых:

- возрастает неудовлетворенность граждан качеством работы территориальных учреждений, которые не способны выполнять свои прямые обязанности по обслуживанию потребностей населения;
- обостряется конкуренция на рынке территорий между регионами, городами;

- уменьшается объем финансирования государственных программ и услуг из-за постоянного дефицита федерального бюджета;
- существует традиционный бюрократизм аппарата власти, ставящий часто свои корпоративные цели выше интересов общества и отдельных граждан;
- изменяется социальная структура общества (появляются новые социальные группы и слои, имеющие свои специфические интересы и потребности);
- усиливается рост общественных движений, инициативных групп и групп давления, воздействующих на государственную политику;
- происходит дифференциация спроса на рынке услуг и товаров.

В плане стимулирования деловой активности и создания условий для экономического роста весьма актуальным представляется территориальный маркетинг, посредством которого становится возможным определить стратегические направления развития отдельных отраслей экономики территории на ближайшую и отдаленную перспективу, уровень востребованности территориального продукта, его конкурентоспособность и место в процессе удовлетворения запросов потребителей.

В результате такого позиционирования территориальный маркетинг решает две взаимосвязанные задачи:

1) определяется межтерриториальная конкуренция и вырабатывается промышленная политика, позволяющая на основе неудовлетворенных ожиданий потребителя формировать новые направления совершенствования качества продукции, структуры территориального продукта, форм и методов производства с целью получения передового прогрессивного территориального продукта, который способен с опережением удовлетворять текущие потребности рынка и соответствовать перспективным запросам потребителей; весьма возможным становится формирование адекватной, селективной программы развития структуры промышленного комплекса на инновационной основе;

2) позиционирование продуктов регионального и муниципального производства на межтерриториальном рынке дает возмож-

ность определить свободные рыночные ниши и ниши, занятые товарами-субститутами, где наблюдается довольно высокая степень неудовлетворенного спроса, отложенного спроса и спроса, ориентированного на будущие периоды.

Итак, можно заключить, что в рамках территориального маркетинга становится возможным формирование новых направлений и новых отраслей в структуре промышленного производства на основе исторически сложившейся производственной базы, кадрового потенциала, имеющихся ресурсов и геополитического положения. Следовательно, территориальный маркетинг в качестве основной своей задачи определяет выработку инновационных подходов к развитию экономики территории, ориентированных на возможности внешней среды, и инновационных методов реализации данных подходов. В этом процессе территориальный маркетинг выступает в качестве первого и главного звена инновационной цепочки формирования новых видов производства, нового ассортимента товаров в рамках территориальной экономики. От того, насколько территориальный маркетинг четко сформулирует будущие и текущие потребности на рынке, определит емкость и структуру потребительского рынка, характеристику свободных рыночных ниш, будут зависеть структура и уровень инновационной программы территории. Таким образом, территориальный маркетинг является базисом, основой формирования инновационной политики территории.

## **1.2. Понятие «маркетинг» как экономическая категория**

Приступая к формированию концепции территориального маркетинга, представляется целесообразным исследовать понятие «маркетинг» как экономическую категорию. При этом необходимо использовать методы и средства системного подхода с целью проецирования понятия «маркетинг» на условия территориальной экономики. Такой подход дает возможность системно представить маркетинг территории, сформировать его концепцию и механизм реализации.

Изучение литературы по маркетингу и маркетинговым исследованиям позволяет провести группировку всех источников по системе критериев, отражающих теоретический, исторический, практический, количественный и качественный аспекты.

В наиболее объемную и разработанную группу входят труды современных западных авторов. В них теоретическая концепция подтверждается практическими примерами, реализованными в условиях рынка. Отдельно хотелось бы выделить работы, представляющие собой теоретическую основу самого маркетинга (например, работы Ф. Котлера). Двойственная природа маркетинга проявляется в том, что, с одной стороны, это «искусство и наука правильно выбирать целевой рынок, привлекать, сохранять и наращивать количество потребителей посредством создания у покупателя уверенности, что он представляет собой наивысшую ценность для компании... упорядоченный и целенаправленный процесс осознания проблем потребителей и регулирования рыночной деятельности»<sup>1</sup>. С другой стороны, маркетинг – это «предвидение, управление и удовлетворение спроса на товары, услуги, организации, людей, территории и идеи посредством обмена»<sup>2</sup>. И в первом, и во втором определении указывается, что маркетинг – это некий процесс, ориентирующий деятельность хозяйствующего субъекта рынка на потребности определенной группы населения. Такой подход позволяет сделать вывод о необходимости рассмотрения механизма формирования и функционирования маркетинга территории.

Вторую основную группу источников по данной проблематике представляют труды отечественных авторов, дополняющие процессный подход к трактовке понятия «маркетинг». Взгляд на маркетинг как на социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группа людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем они нуждаются, наталкивает на определение маркетинга как вида деятельности, приносящего

---

<sup>1</sup> Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Дж. Сондерс. 5-е европ. изд. М. : Вильямс, 2014. С. 54.

<sup>2</sup> *Джеффри М.* Маркетинг, основанный на данных. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. С. 49.

доход, что в рамках конкретной территории может интерпретироваться как деятельность по повышению инвестиционной привлекательности.

Рассмотрение понятия «маркетинг» в историческом аспекте показывает, что изначально под маркетингом понималась продажа товаров, для которых имелся достаточный рынок сбыта, поэтому усилия по сбыту в основном ограничивались работой в области распределения. По мере насыщения рынка предприятия были вынуждены проводить более систематическую работу по сбыту. Соответственно современный маркетинг можно трактовать как интегративную функцию менеджмента, которая преобразует потребности покупателя в доходы предприятия, поскольку маркетинг достаточно жестко направляет и видоизменяет все другие функции в сторону служения потребителю. Данный вывод весьма актуален в современных условиях, особенно на уровне территориального промышленного производства, когда прогнозирование ситуации в сбыте определяет экономику территориального промышленного комплекса в целом.

Изменение геополитической ситуации в мире сопровождается углублением экономических преобразований, что обуславливает повышенный интерес к новым теориям и направлениям развития маркетинга. Отметим подход социально-этического маркетинга к проблемам территориальной экономики как основной базовый подход к формированию маркетинга территории, позволяющий учесть результаты процесса расширенного воспроизводства, реализуемые в качестве социальных целей.

В методологическом плане целесообразнее рассматривать маркетинг не только в границах предпринимательства, но и вне этих границ, а именно как общественный вид деятельности, связанный с процессами реализации государственной экономической и социальной политики. Такое толкование открывает возможность исследования территориальных аспектов маркетинга, выявления специфики, сущности и функций этого процесса.

### **1.3. Трактовка понятия «территориальный маркетинг»**

Для того чтобы рассмотреть понятие «маркетинг» в территориальном разрезе, необходимо определить особенности современной системы управления производственно-сбытовой деятельностью предприятий, основанной на комплексном анализе рынка, ее функции и задачи применительно к территориальной экономике. В этом смысле нужно представить экономику территории как интегральное выражение всех имеющихся ресурсов и возможностей, позитивных и негативных факторов, а также тенденции развития в их ретроспективе. Следовательно, территориальный маркетинг должен включать в себя аспекты процесса расширенного воспроизводства территориальной экономики, определяющего конкурентоспособность территории как целого, единого хозяйствующего субъекта в условиях развития рыночных отношений.

С одной стороны, такая постановка вопроса предопределяет высокую значимость форм и методов государственного регулирования и координации маркетинга территории законодательно-исполнительными органами власти, обеспечивающими его социальную ориентацию. С другой стороны, территориальные особенности определяются историчностью сложившихся производственных отношений, что диктует коррелирующие со структурой территории задачи территориального маркетинга.

В настоящее время ощущается недостаток внимания к территориальному маркетингу органов исполнительной и законодательной власти на местах. Так, на сегодняшний день практически нет государственных организаций, занимающихся территориальным маркетингом. В современных условиях принципиально новые цели и задачи территориального управления в РФ создают основу для поиска новых технологий, инструментов, средств управления, адаптации существующей теоретико-методологической базы в области маркетинга к практике территориального управления. Исследования показывают, что для обеспечения собственной конкурентоспособности территория нуждается в эффективной системе



организации хозяйственной деятельности, основанной на изучении рыночного спроса, возможностей сбыта продукции, реализации услуг, производящихся промышленным сектором экономики города. Подобные территориальные системы исследователи определяют как территориальный маркетинг<sup>3</sup>.

Территориальный маркетинг как самостоятельное определение местным сообществом целей и основных направлений устойчивого социально-экономического развития получил распространение в развитых странах с 90-х годов XX века. В России после разрушения централизованной системы директивного планирования регионы оказались в состоянии неопределенности. Возрастающая скорость происходящих в стране перемен, ужесточение конкуренции во всех сферах заставляли местную власть принять на себя ответственность за перспективы развития регионов.

В отечественной экономической литературе сегодня можно встретить целый ряд понятий, в той или иной степени отражающих вопросы маркетингового подхода к управлению территорией в условиях рыночной экономики. Например, «региональный маркетинг», «маркетинг места», «маркетинг города», «территориальный маркетинг», «маркетинг территорий», «маркетинг на (внутри) территории». Каждая из этих категорий имеет как общие, так и частные характеристики.

Одной из наиболее часто используемых категорий является категория «территориальный маркетинг» (place marketing). В раскрытии сущности этой категории можно выделить экономико-географический и маркетинговый подход.

Представителями экономико-географического подхода являются А. М. Лавров, В. С. Сурнин, В. И. Бутов, В. Г. Игнатов, Н. П. Кетова, Т. В. Сачук. В 1994 году А. М. Лавров и В. С. Сурнин одними из первых ввели в научный оборот в области территориальной экономики термин «региональный маркетинг», который был определен ими как элемент системы рыночных отношений, спроецированный

---

<sup>3</sup> См.: Маркетинг территорий : учебник для академического бакалавриата / О. А. Артемьева [и др.] ; под ред. О. Н. Романенковой. М. : Юрайт, 2014. С. 123.

не на микроуровень (уровень предприятий и фирм), а на мезоуровень (уровень области, края, республики). При этом речь шла об изучении рынка, спроса и цен на продукцию города<sup>4</sup>.

Второй подход к определению новой сущности управления городом в условиях рыночной экономики – подход маркетинговый. Представителями этого подхода являются А. Л. Гапоненко, Г. В. Гутман, Е. П. Голубков и ряд других авторов. Согласно данному подходу территориальный (региональный) маркетинг «представляет собой систему мер по привлечению в город новых экономических агентов»<sup>5</sup>. При этом было бы полезно ориентироваться не только на нерезидентов, но и на резидентов территории.

Интересен зарубежный опыт успешного управления территориями. В работах западных специалистов понятие «территориальный маркетинг» не встречается, оно зачастую подменяется понятием «маркетинг места», подразумевающим маркетинг территориально-административных образований, маркетинг на уровне страны и т. д. Особая значимость придается территориальному маркетингу в трудах Ф. Котлера и его коллег, которые используют термин «маркетинг места» и утверждают, что маркетинг обеспечивает наиболее всесторонний подход к решению проблем территории, при котором ее продвижение является составной его частью. Ф. Котлер обращает особое внимание на маркетинговое стратегическое планирование, которое должно осуществляться совместно жителями, бизнес-сообществом и органами управления территорией. Он уверен, что предназначение маркетинга – усилить способности адаптации территориального сообщества к рыночным изменениям, нарастить возможности и увеличить жизненную силу сообщества. Стратегический маркетинг территорий инициирует такое конструирование сообщества, которое позволило бы удовлетворять потребности всех ключевых общественных институтов. Основные

---

<sup>4</sup> См.: *Лавров А. М., Сурнин В. С.* Реформирование экономики: муниципальные аспекты. Муниципальный маркетинг и тенденции его развития. Кемерово : Кузбассвузиздат, 1994. С. 54.

<sup>5</sup> *Гутман Г. В., Мироедов А. А., Федин С. В.* Управление региональной экономикой / под ред. Г. В. Гутмана. М. : Финансы и статистика, 2002. С. 78.

задачи маркетинга территорий, по Ф. Котлеру, – выявление и диагностика состояния сообщества, его основных проблем и забот, причин их возникновения; создание видения перспектив решения этих проблем на основе реалистичного осмысления ценностей сообщества, его ресурсов и возможностей; выработка долгосрочного поэтапного плана инвестиций и трансформации сообщества<sup>6</sup>. Такой подход весьма актуален, раскрывает понятие территориального маркетинга как инструмента территориальной экономики и предопределяет элементы маркетингового цикла.

А. Дайан солидарен с Ф. Котлером и акцентирует внимание на том, что маркетинг территории (в частности, маркетинг города) призван улучшить территориальный имидж, привлечь промышленников, заставить говорить о себе. Иными словами, суть и смысл маркетинга территорий – создание имиджа последней.

Наиболее полно понятие «маркетинг территории» дает в своих работах А. П. Панкрухин. Определяя первоначально только категорию «маркетинг территории», он подчеркивал, что объектом внимания последнего является территория в целом, и маркетинг осуществляется как внутри нее, так и за ее пределами<sup>7</sup>. Позднее А. П. Панкрухин несколько изменил свой взгляд и дал следующие определения:

1) «территориальный маркетинг – это маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория», он может быть рассмотрен как «маркетинг территорий» или как «маркетинг на территории»<sup>8</sup>;

2) «маркетинг территорий – маркетинг, рассматривающий в качестве объекта внимания и продвижения территорию в целом, осуществляемый как внутри, так и за ее пределами и нацеленный

---

<sup>6</sup> См.: Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. СПб. : Стокгольмская школа экономики, 2005. С. 55.

<sup>7</sup> См.: Панкрухин А. П. Муниципальное управление: маркетинг территорий. М. : Логос, 2002. С. 28.

<sup>8</sup> Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. СПб. : Питер, 2006. С. 122.

на создание, развитие, эффективное продвижение и использование конкурентных преимуществ данной территории в ее интересах, в интересах ее внутренних, а также тех внешних субъектов, в сотрудничестве с которыми она заинтересована»<sup>9</sup>;

3) «маркетинг на (внутри) территории – аспект понимания термина “территориальный маркетинг”, обозначающий уровень и конкретные характеристики развития маркетинговых отношений субъектов внутри территории по поводу конкретных товаров и услуг»<sup>9</sup>.

В свою очередь, Т. В. Сачук определяет территориальный маркетинг как «современную философию управления территорией, в основе которой лежит новое понимание роли и функций территориальных органов власти»<sup>10</sup>. Таким образом, декларируется необходимость участия государства в функционировании территориального маркетинга и ориентации его по целям развития территории.

Понятие «территориальный маркетинг» необходимо проецировать на особенности и условия территориальной экономики, что в итоге позволяет определить искомую категорию в соответствии с темой исследования территориального маркетинга.

## **1.4. Аспекты содержания понятия «территориальный маркетинг»**

Понятие «территориальный маркетинг» можно раскрывать по-разному. С одной стороны, оно должно соотноситься с формами и методами государственного регулирования, а с другой – быть адекватным сложившейся структуре экономики территории и вписываться в понятие конкурентоспособности последней. Очевидно, что территориальный маркетинг является понятием сложным, комплексным. Сущность территориального маркетинга сводится к формированию, обеспечению и поддержанию конкурентоспособности территории во внешней среде на межтерриториальном уровне.

---

<sup>9</sup> Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. С. 55.

<sup>10</sup> Сачук Т. В. Основы стратегического менеджмента муниципального образования : учеб. пособие / Карел. гос. пед. ун-т. Петрозаводск, 2001. С. 45.

Методологический аспект территориального маркетинга определяет его целенаправленную деятельность по ориентации предприятий и организаций в направлении достижения экономических и социальных целей территорий как единого административного образования. С точки зрения методологии территориальный маркетинг представляется в виде конкретного процесса, имеющего конкретные этапы развития, в совокупности определяющего закономерное целенаправленное развитие территории и формирующегося под действием территориальных факторов на основе сложившихся территориальных условий и образующейся территориальной специфики.

Таким образом, территориальный маркетинг – это сложносоставной процесс, имеющий свои параметры входа и выхода.

Параметрами входа территориального маркетинга служат качественные и количественные показатели, определяющие структуру и содержание территориальной экономической системы, а именно показатели:

- политико-правовые (нормативно-правовые акты, правила и процедуры принятия решений органами исполнительной власти, политика государства в области экономических отношений);
- экономические (финансовая, бюджетная, налоговая политика, темп инфляции, изменение конъюнктуры спроса и предложения по видам продукции и услуг);
- социокультурные (культура национальных отношений, культурные традиции, менталитет, обычаи, уровень жизни и образования);
- технологические (уровень инновационных технологий производства, ресурсо- и энергосберегающих технологий, выявление новых источников ресурсов)<sup>11</sup>.

Параметрами выхода процесса территориального маркетинга служат результаты позиции территории во внешней среде, уровень ее социально-экономического развития, уровень жизни населения и т. д.

---

<sup>11</sup> См.: Аакер Д. Как обойти конкурентов. Создаем сильный бренд. СПб. : Питер, 2012. С. 67.

В целях формирования общественного мнения в территориальном маркетинге широко используются такие инструменты продвижения, как брендинг и рекламная деятельность.

В геополитическом аспекте территориальный маркетинг выступает, во-первых, инструментом территориальной экономики, используемым органами государственной власти в целях представления территории как интегрального хозяйственно-промышленного комплекса в виде совокупности ресурсного, промышленного, интеллектуального, человеческого, инновационного потенциала. Таким образом, территориальный маркетинг определяет политический статус и положение территории с точки зрения ее имиджа как субъекта РФ. Во-вторых, территориальный маркетинг – это форма презентации основных геополитических преимуществ территории в виде конкурентных преимуществ промышленности, продукции, технологий. В-третьих, территориальный маркетинг является инструментом сглаживания внутритерриториальных диспропорций посредством комбинирования геополитических и других составляющих территории.

В экономическом аспекте территориальный маркетинг представляет территорию как совокупного участника межтерриториального рынка, вступающего в рыночные отношения на основе товарообмена, посредством которого производится обмен ценностями в целях получения совокупного территориального дохода. В итоге экономическая сущность территориального маркетинга сводится к формированию системы подходов к обеспечению рентабельности товарообменных операций, которые подразумевают проявление таких экономических категорий, как затраты и доход. То есть территориальный маркетинг определяет цели и задачи территориального процесса расширенного воспроизводства, ориентированные на снижение затрат на всех его стадиях, на минимизацию совокупного территориального продукта, а также на формирование нижнего уровня рентабельности территориальной экономики. Иными словами, территориальный маркетинг предопределяет такую экономическую категорию, как совокупные территориальные издержки, что является показателем конкурентоспособности и главней-

шим показателем инвестиционной привлекательности территории. Таким образом, территориальный маркетинг в качестве своей внутренней задачи создает условия и мотивы для формирования оптимальных территориальных совокупных издержек производства. Кроме того, экономическая сущность территориального маркетинга проявляется во внешней среде на межтерриториальном уровне и формирует условия и методы образования наибольших доходов продуктов и результатов расширенного процесса воспроизводства во внешней среде и наименьших издержек<sup>12</sup>.

Формирование наибольших доходов определяется эффективностью механизмов и инструментов территориального маркетинга путем создания положительного имиджа территории, на основе которого за счет неценовых факторов конкурентоспособности территориального производства складываются предпочтения внешних потребителей товаров и услуг регионов во внешней среде. Такие неценовые факторы позволяют при сопоставимых параметрах показателей аналогичной продукции на межтерриториальном рынке приобретать дополнительные конкурентные преимущества. В итоге экономическая сущность территориального маркетинга характеризуется интегральным системным показателем, измеряющимся соотношением наибольших доходов и наименьших издержек. Это тот случай, когда совокупный территориальный доход в результате реализации маркетинговых методов закономерно превышает алгебраическую сумму доходов отдельных территориальных предприятий и организаций в случае их индивидуального, обособленного от территории позиционирования во внешней среде как сугубо отдельных участков рыночных отношений.

Социальная сущность территориального маркетинга проявляется в формировании социальной общности людей, создающих своим трудом территориальный продукт. Такая общность характеризуется ответственным отношением к труду и к результатам производства, к ресурсосбережению, оптимизации производственных процессов, к улучшению качества продукции, а также стрем-

---

<sup>12</sup> См.: Соловьев Б. А., Мешков А. А., Мусатов Б. В. Маркетинг : учебник. М. : Инфра-М, 2014. С. 45.

лением к повышению квалификации, расширению общих и специальных навыков и умений, необходимых для реализации в процессе расширенного воспроизводства. В результате повышается культурный уровень населения территории, меняются социальный статус населения и его структура<sup>13</sup>.

Инновационно-технологическая характеристика территориального маркетинга ориентирует территориальную экономику в направлении удовлетворения перспективных потребностей рынка. Территориальный маркетинг способствует выявлению перспективных потребностей рынка (решение внешней задачи) и маркетинговому анализу промышленного комплекса территории для определения возможностей и условий реализации и выработки товарных групп на инновационной основе (внутренняя задача). Помимо этого данный подход предполагает развитие энергосберегающей экономики, глубокое использование имеющихся природных ресурсов, повышение интеллектуального потенциала населения.

Таким образом, система территориального маркетинга является основой формирования инновационной промышленной политики посредством представления результатов воспроизводственных процессов во внешней среде в совокупности с правовыми, экономическими, геополитическими факторами. Прямые и обратные связи механизма территориального маркетинга позволяют обнаруживать на рынке перспективные потребности в высокоинтеллектуальных сферах и создавать условия для опережающего предложения услуг и товаров внешним потребителям. Такой подход лежит в основе концепции территориального маркетинга, изложенной далее.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

**Маркетинг на (внутри) территории** – составляющая территориального маркетинга; маркетинг уровня и конкретных характеристик развития маркетинговых отношений субъектов внутри территории по поводу конкретных товаров, услуг и др.

---

<sup>13</sup> См.: *Гранберг А. Г.* Стратегии макрорегионов России: методологические подходы; приоритеты и пути реализации. М. : Наука, 2004. С. 56.



Система территориального маркетинга – основа формирования промышленной политики на инновационной основе; создается посредством представления результатов воспроизводственных процессов во внешней среде в совокупности с правовыми, экономическими, геополитическими факторами территориальной экономики.

Территориальный маркетинг – маркетинг в интересах территории, сводящийся к формированию, обеспечению и поддержанию ее конкурентоспособности во внешней среде на межтерриториальном уровне.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Что такое маркетинг в современном управлении?
2. Назовите ключевые аспекты территориального маркетинга.
3. Охарактеризуйте сущность системы территориального маркетинга.
4. Современный маркетинг в управлении: это философия, технология или инструмент? Обозначьте актуальные проблемы маркетинга.
5. В чем заключаются роль и значение маркетинга в государственном, региональном и муниципальном управлении?
6. Укажите различие между маркетингом в коммерческих организациях и маркетингом в органах федеральной, региональной и муниципальной власти.

## ТЕСТ

1. Территориальный маркетинг – это:
  - а) международный маркетинг, маркетинг во внешней торговле;
  - б) маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов;
  - в) маркетинг, не присущий данной территории и не базирующийся на ее особенностях;
  - г) маркетинг, учитывающий интересы политических партий.

2. Относительная оценка характеристик территориального образования, которая выясняется в процессе сравнения, – это:

- а) конкуренция;
- б) конкурентоспособность;
- в) конъюнктура;
- г) позиционирование.

3. Аргументами, используемыми в маркетинге для характеристики уровня функционирования территориального образования, являются:

- а) количество приезжающих туристов и стоимостный объем оказываемых им услуг;
- б) потребительские характеристики жилищного фонда, коммунальных услуг, благоустройства;
- в) потребительские характеристики жилищного фонда, коммунальных услуг, систем благоустройства и общего образования;
- г) состояние и динамика благосостояния, производства, инфраструктуры.

4. Антимаркетинговая ориентация в организации коммунального обслуживания проявляется в том, что:

- а) качество услуг мало зависит от оплаты;
- б) потребитель не осведомлен о возможных услугах;
- в) качество услуг слабо дифференцировано;
- г) потребители критически относятся к качеству предоставляемых услуг.

5. Деятельность, направленная на развитие на территории цивилизованных рыночных отношений, маркетингового подхода к территориальным ресурсам, продукции и услугам, – это:

- а) маркетинг территориального образования;
- б) маркетинг некоммерческих субъектов;
- в) маркетинг внутритерриториального образования;
- г) социальный маркетинг.

6. К элементам, не входящим в состав комплекса территориального маркетинга, относятся:

- а) конкуренты;

- б) продукт;
- в) цена;
- г) население;
- д) продвижение;
- е) каналы сбыта;
- ж) маркетинговые исследования.

7. Способность эффективного функционирования территориального образования в перспективе – это:

- а) конкурентный потенциал;
- б) конкурентоспособность;
- в) стратегия развития;
- г) сегментация.

8. Приоритетное значение в территориальном маркетинге имеют факторы:

- а) политической среды;
- б) демографической среды;
- в) экономической среды;
- г) природно-климатической среды;
- д) социально-культурной и религиозной среды.

9. Основные понятия маркетинга в порядке их усложнения:

- а) нужда;
- б) запрос;
- в) потребность;
- г) потребительская удовлетворенность;
- д) потребительская ценность.

## ПРАКТИКУМ

### 1. Проект маркетинговой политики территории

**Ц е л ь:** разработать проект маркетинговой политики территории.

**З а д а ч а:** выбрать из списка городов (регионов) РФ территорию, проанализировать маркетинговый потенциал этой территории, разработать стратегию ее продвижения.

Группа разбивается на три или четыре команды (в зависимости от количества студентов). Студентам предлагается список городов (регионов) РФ с неярко выраженной маркетинговой стратегией или с полным ее отсутствием. Каждая команда выбирает из списка один город (регион). В качестве самостоятельной работы каждой командой оценивается культурно-туристский потенциал города (региона) с целью выбора направлений маркетинговой политики; формируется образ территории, анализируются признаки, характеризующие имидж территории и отличающие ее от других, обосновывается идентичность территории, разрабатывается стратегия территориального позиционирования.

На следующем занятии команды делают презентацию маркетинговой политики выбранной территории. Студенты, слушающие презентацию, разбиваются на три команды: туристы, городская администрация, инвесторы. Каждая из слушающих команд со своей позиции оценивает удачные и неудачные аспекты предлагаемого проекта. Обсуждение проводится в форме дискуссии.

## **2. Маркетинговые коммуникации в территориальном маркетинге**

**Ц е л ь:** рассмотреть особенности территориального маркетинга.

**З а д а ч а:** составить примерный перечень характеристик населенного пункта, привлекательного для проживания, посещения, осуществления бизнес-деятельности (по выбору), и дать ответы на поставленные ниже вопросы.

1) Каковы уникальные характеристики данного населенного пункта?

2) С какими поселениями было бы оправдано сотрудничество данного населенного пункта с целью его развития? Почему?

3) Какие задачи решает зонирование территории населенного пункта?

4) Приведите примеры инвестиционных площадок на уровне субъекта Российской Федерации, муниципального района, сельского или городского поселения, городского округа. Какие характеристики инвестиционной площадки наиболее важны для инвестора в каждом случае?

5) Каким образом продвигается информация об официальных и неофициальных символах данного населенного пункта?

6) Какие интересные и уникальные события, праздники, мероприятия могут привлечь внимание к данному населенному пункту?

## 2. ГОРОД И УРБАНИЗАЦИЯ

### 2.1. Процесс урбанизации: содержание и специфика

Рассматривая экономическую составляющую территориального маркетинга, важно определиться с базовыми понятиями «муниципальное образование» и «город». В отечественной и зарубежной научной литературе нет четкого их разграничения, что является одной из причин многообразия направлений и методологических концепций в современных исследованиях.

Вопросами появления городов занимались крупнейшие философы и историки (Г. Гегель, Г. Маурер, Г. фон Белов, К. Бюхер, М. Вебер, В. О. Ключевский, П. Н. Милоков, Н. А. Рожков, М. Н. Тихомиров, Б. А. Рыбаков и др.). Основные концепции возникновения городов можно свести к следующим:

- вотчинная (город как центр крупного феодального поместья);
- общинная (город вырос из сельской общины на основе развития крестьянского ремесла);
- оборонная (город как укрепленный пункт для защиты от внешнего нападения);
- политико-правовая (город как территориально-управленческий центр).

Возникновение каждого конкретного города может быть объяснено одной из указанных выше концепций или комплексом исторических обстоятельств. Несмотря на длительную историю существования городов, термин «урбанизация» (лат. urbanus – городской от urbs – город) появился во второй половине XIX века, когда, собственно, и начался обозначаемый им процесс в его строгом, научном, понимании. Еще в начале XIX века показатели мировой урбанизации были очень низкими, можно сказать, зачаточными, но затем они стали возрастать – сначала медленно, а в дальнейшем все

быстрее и быстрее. На рис. 2.1 представлены данные о численности городского и сельского населения мира в прошлом, в настоящем и в прогнозируемой перспективе.

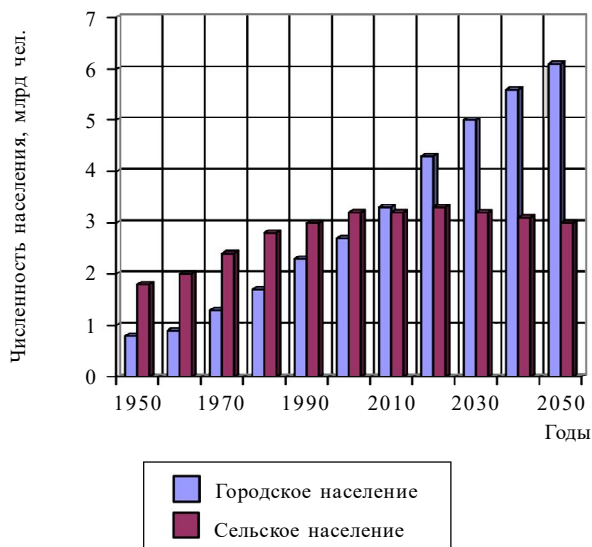


Рис. 2.1. Показатели численности городского и сельского населения мира, млрд человек<sup>14</sup>

В табл. 2.1 приведен перечень крупнейших городов мира. В их числе 15 мегагородов с населением более 10 млн человек, из них три города с населением более 20 млн. Шанхай – крупнейший город мира с населением 24 150 000 человек<sup>15</sup>. Помимо данных о численности населения в табл. 2.1 представлены данные о площади этих городов и о плотности населения в них. Из 15 крупнейших городов с населением более 10 млн человек четыре города

<sup>14</sup> См.: World Urbanization Prospects. The 2011 Revision (2012) : сайт. URL: [http://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/urbanization/WUP2011\\_Report.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/urbanization/WUP2011_Report.pdf) (дата обращения: 29.06.2016).

<sup>15</sup> См.: Alexander R. The world's biggest cities: How do you measure them? // BBC News. Retrieved 16 March 2015 : сайт. URL: <http://www.bbc.com/news/magazine-16761784> (дата обращения: 29.06.2016).

находятся в Китае, по два – в Пакистане и Индии и по одному – в Нигерии, Турции, России, Бангладеш, Египте, Бразилии и Корее.

Т а б л и ц а 2.1

**Крупнейшие города мира<sup>16</sup>**

Место	Город	Население	Площадь города, кв. км	Плотность населения, число жителей на 1 кв. м	Страна
1	Шанхай	24 150 000	6 340,50	3 809	Китай
2	Карачи	23 500 000	3 527,00	6 663	Пакистан
3	Пекин	21 150 000	16 410,54	1 289	Китай
4	Дели	17 838 842	1 484,00	7 846	Индия
5	Лагос	17 060 307	999,58	17 068	Нигерия
6	Стамбул	14 160 467	5 461,00	6 467	Турция
7	Гуанчжоу	12 700 800	3 843,43	3 305	Китай
8	Мумбаи	12 655 220	603,40	20 680	Индия
9	Москва	12 111 194	2 510,12	4 825	Россия
10	Дакка	12 043 977	815,80	14 763	Бангладеш
11	Каир	11 922 949	3 085,10	3 864	Египет
12	Сан-Паулу	11 895 893	1 521,11	7 762	Бразилия
13	Лахор	11 318 745	1 772,00	3 566	Пакистан
14	Шэньчжэнь	10 467 400	1 991,64	5 255	Китай
15	Сеул	10 388 055	605,21	17 164	Республика Корея
16	Джакарта	9 988 329	664,12	15 040	Индонезия
17	Киншаса	9 735 000	1 117,62	8 710	ДР Конго
18	Тяньцзинь	9 341 844	4 037,00	2 314	Китай

<sup>16</sup> См.: *Alexander R. The world's biggest cities: How do you measure them?*



О к о н ч а н и е   т а б л . 2.1

Место	Город	Население	Площадь города, кв. км	Плотность населения, число жителей на 1 кв. м	Страна
19	Токио	9 071 577	622,99	14 562	Япония
20	Мехико	8 874 724	1 485,49	5 974	Мексика

В процессе мировой урбанизации можно выделить четыре этапа, представленных в табл. 2.2.

Т а б л и ц а   2.2

### Этапы процесса мировой урбанизации

Этап	Период	Характеристика
Первый	XIX век	Перемещение сельского населения в города, рост числа городов, концентрация и накопление экономического и культурного потенциала в крупных городах Европы и Северной Америки
Второй	Первая половина XX века	Ускорение роста городского населения, распространение урбанизации почти на все регионы мира
Третий	Вторая половина XX века	Глобальная урбанизация, охватившая все регионы земного шара. «Городской взрыв»: ускорение темпов роста городского населения, быстрый рост числа больших городов и их доли в общем и городском населении, рост числа и роли городских агломераций, появление форм урбанизированного расселения [полосы (оси) урбанизации, мегалополисы]
Четвертый	Конец XX – начало XXI века	Рост доли населения городов-«миллионеров» в численности городского населения мира, процессы субурбанизации, распространяющиеся на пригородные зоны городов, реурбанизация

Численность городского населения мира на середину 2014 года оценивалась в 3,5 млрд человек (примерно на 80 млн человек меньше, чем в цикле расчетов 2015 года), т. е. составляла 50 % от общей численности населения мира. Численность сельского населения, напротив, была несколько выше – более 3,4 млрд человек (на 85 млн человек больше). В более развитых регионах мира было сосредоточено около 27 % городского населения мира и лишь 9 % сельского, а в менее развитых регионах, соответственно, 73 % и 91 %. Что касается крупных географических регионов, то более 50 % городского населения и 70 % сельского населения мира сконцентрированы в Азии, 12 % и 18 % соответственно – в Африке<sup>17</sup> (рис. 2.2).

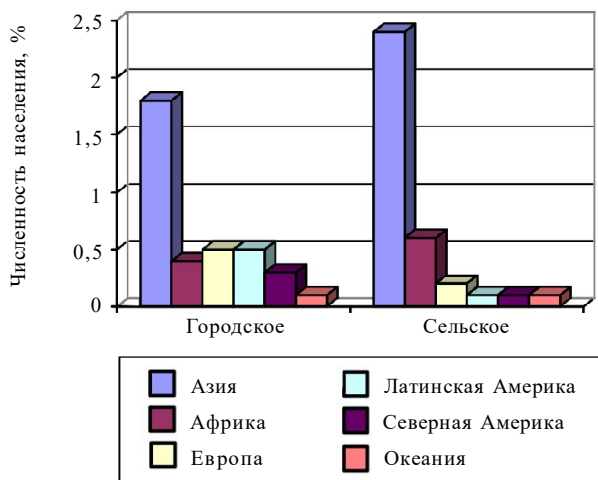


Рис. 2.2. Численность городского и сельского населения по основным регионам мира (данные на середину 2014 года)<sup>18</sup>

По данным Департамента по экономическим и социальным вопросам Организации Объединенных Наций, в настоящее время число проживающих в городских поселениях в мире сравнялось с числом проживающих в сельских поселениях, а в развитых

<sup>17</sup> См.: World Urbanization Prospects. The 2011 Revision (2012).

<sup>18</sup> См.: Alexander R. The world's biggest cities: How do you measure them?

странах втрое превышает его; в менее же развитых странах до сих пор преобладает сельское население (см. рис. 2.2). Особенно высока доля сельского населения в 49 наименее развитых странах мира (71 %), в Африке (60 %) и Азии (58 %), а ниже всего она в Северной Америке (18 % в США, 19 % в Канаде)<sup>19</sup>.

Сегодня процесс урбанизации стал процессом глобальным, при этом он подразделяется на два основных типа:

1) классический, характерный для экономически развитых стран, где отток населения из сельской местности в города уже не носит массового характера, наоборот, в нем имеются элементы дезурбанизации, субурбанизации, реурбанизации, происходит создание новых форм городского расселения – агломераций, мегаполисов, урбанизированных районов, мегалополисов;

2) демографический взрыв, характерный для развивающихся стран, которые вступили на путь урбанизации фактически только в середине XX века; процессы урбанизации охватывают все новые территории, при этом основной движущей силой остается приток мигрантов из сельской местности.

В целом соотношение показателей урбанизации между развитыми и развивающимися странами сегодня меняется в пользу стран развивающихся.

## **2.2. Город: экономическое содержание, качественные параметры**

Как правило, приводящиеся в специальной литературе определения понятия «город» отражают пространственную сущность последнего и его воспроизводственный потенциал. Экономическая статистика описывает город как обособленное условно локализованное экономическое пространство. Однако понятие «город» можно трактовать и как динамическую муниципальную экономическую

---

<sup>19</sup> См.: Рейтинг урбанизации стран мира // Центр гуманитарных технологий: информ.-аналит. портал : сайт. URL: <http://gtmarket.ru/ratings/urbanization-index/info> (дата обращения: 29.06.2016).

систему, представляющую собой особо упорядоченную организацию, осуществляющую совокупный воспроизводственный процесс с использованием всех имеющихся ресурсов. В современных условиях экономики понятие «город» кроме вышеперечисленных дефиниций может быть дополнено дефинициями, определенными процессом формирования совокупного муниципального продукта как базы конкурентоспособности города.

Из этого следует, что если основываться на теории системного анализа как на основном методе исследования, определение понятия «город» должно строиться на основе рассмотрения его сущности с точки зрения внешней среды. Среда, где город как административно-территориальное образование представляется на уровне таких же образований, чем достигается его объективная оценка.

Исходя из вышеизложенного сущность города можно показать через систему взаимоотношений, определяющих условия и формы совокупного муниципального воспроизводственного процесса, элементами которого являются муниципальные экономические субъекты и муниципальная инфраструктура, объединенные общетерриториальными целями и регулируемые в рамках существующего правового поля административно-государственными органами. Такой воспроизводственный процесс состоит из совокупности всех его этапов как независимых, взаимосвязанных составляющих, на каждом из которых становятся востребованными тот или иной муниципальный ресурс, те или иные муниципальные условия при тех или иных муниципальных особенностях. Такие качественные параметры специфически выделяют на межгородском уровне один город относительно другого.

Таким образом, город представляется как административно-территориальное пространство, в рамках которого формируется и реализуется специфический воспроизводственный процесс с использованием на разных его этапах тех или иных имеющихся в данном пространстве ресурсов и особенностей, которые, в свою очередь, как позитивное и негативное отражение воспроизводственного процесса, обуславливает его результат – совокупный муниципальный

продукт. Такой подход, по нашему мнению, определяет необходимость государственного управления административно обособленными территориями и необходимость стимулирования и координации развития экономики.

### **2.3. Муниципальный продукт как выражение конкурентоспособности города**

Сущность муниципального продукта как одного из выражений конкурентоспособности города состоит, на наш взгляд, в следующем.

В результате воспроизводственного процесса формируется первоначальный базовый образ продукта, представляющий собой потенциальную пригодность последнего удовлетворять запросам внешних и внутренних потребителей. Таким образом, базовый образ продукта выступает в виде совокупного качества муниципального продукта; это качество обусловлено заложенными в продукт математико-физическими свойствами и отражает его эксплуатационно-технические характеристики, которые определяют уровень затратно-стоимостных параметров. Данный уровень определяет, в свою очередь, ценность совокупного муниципального продукта на основе заложенных в него физических свойств материалов, технологий и форм производства, а также форм оказания услуг.

Второй уровень определяет потребительную стоимость совокупного продукта как соотношение совокупного его качества с потребностями, предъявляемыми к этому продукту. На данном уровне устанавливается адекватность реализации качества муниципального продукта и восприимчивости этого качества субъектами рынка – различными категориями потребителей. В результате на данном уровне происходит оценка эффективности воспроизводственного процесса на предмет удовлетворения запросов различных категорий потребителей совокупного муниципального продукта и оценка, с одной стороны, уровня их удовлетворенности, а с другой – уровня невостребованности параметров качества муниципального продукта. Иначе говоря, на втором уровне складывается своеобраз-

ная субъективная оценка муниципального продукта на предмет соответствия его потребительных свойств уровню и интенсивности запросов различных категорий потребителей.

Третий уровень совокупного муниципального продукта является выражением конкурентоспособности города в виде интегрирования его продукции и услуг как результата муниципального совокупного воспроизводства. Данный уровень муниципального продукта формируется как сопоставление на межгородском уровне совокупных муниципальных продуктов разных территорий и ранжирование на этой основе территорий с точки зрения их конкурентоспособности. Следовательно, третий уровень выражает сравнительную характеристику совокупного муниципального продукта, в котором отражаются как его базовое качество, так и его потребительная стоимость.

Особенностью конкурентоспособности совокупного муниципального продукта является его правильное, адекватное положение на межгородском уровне в сопоставлении с другими аналогичными продуктами-территориями. Исходя из такого целеполагания муниципальный продукт, его свойства и характеристики выступают важными составляющими конкурентоспособности города в целом, что, в свою очередь, обуславливает необходимость пропорционирования и полного отражения в конкурентоспособности муниципального продукта в качестве его внешней завершающей характеристики таких уровней, как базовое качество и потребительная стоимость.

Выше показано, что качество муниципального продукта не полностью отражается в потребительной стоимости, которая субъективна по своей сущности, так же и потребительная стоимость не полностью отражается в конкурентоспособности муниципального продукта на межгородском рынке, выражающейся в его цене, субъективно воспринимаемом качестве, неадекватном позиционировании, неселективном сегментировании, неизбирательном рекламировании и т. д.

На основе представленной нами расширенной трактовки понятия «город» как административно-территориального пространства,

в рамках которого формируется и реализуется воспроизводственный процесс, имеющий свой конечный результат, понятие «конкурентоспособность города во внешней среде» можно в итоге представить как совокупность таких экономических категорий, которые адекватно отражают конкурентоспособность города и его основные характеристики:

$$K_{\text{сп}} = \{\text{ММ, МП, социум, ресурсы}\},$$

где ММ (муниципальный маркетинг) – положение города на межгородском уровне, позиционирование его товаров и услуг, а также методы продвижения города как многоаспектной совокупности, определяющей его конкурентоспособность;

МП (муниципальный продукт) – интегральные параметры муниципального продукта, выраженные совокупностью параметров качества и потребительной стоимости муниципальных товаров, продукции и услуг;

социум – специфически сложившаяся профессиональная структура населения, выражающая интеллектуальную характеристику производительных сил;

ресурсы – совокупность средств, возможностей, ценностей города, находящихся в нем в количественном и качественном измерении, обеспечивающая стабильность его социально-экономического развития (или совокупность средств, возможностей, ценностей города, используемых или потенциально пригодных для использования в целях обеспечения развития территории).

На современном этапе развития России требуется решение целого ряда методологических проблем управления развитием регионов. К их числу относится необходимость использования богатого отечественного и зарубежного опыта управления муниципальным развитием на основе концепции маркетинга с учетом достигнутого уровня рыночных отношений, сложившихся и формируемых тенденций развития регионов.

Соответственно задачей муниципального маркетинга является реализация концепции продвижения города с помощью разнообразного инструментария и механизма муниципального марке-

тинга и представление города во внешней среде. Еще одной задачей муниципального маркетинга, исходя из индикаторов муниципального развития, выступает позиционирование параметров города как позитивных и имеющих положительную динамику в результате их интегрирования, комплексного представления, селективного выравнивания и нивелирования негативных проявлений и показателей, имеющих место в любом экономически развитом регионе.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

**Г о р о д** – административно-территориальное пространство, в рамках которого формируется и реализуется специфический воспроизводственный процесс с использованием на разных его стадиях тех или иных имеющихся в этом пространстве ресурсов и особенностей, которые, в свою очередь, как позитивное и негативное отражение воспроизводственного процесса обуславливают его результат – совокупный муниципальный продукт.

**М у н и ц и п а л ь н ы й м а р к е т и н г** – деятельность, обуславливающая положение города на межгородском уровне, позиционирование его товаров и услуг, а также методы продвижения города как многоаспектной совокупности, определяющей его конкурентоспособность.

**М у н и ц и п а л ь н ы й п р о д у к т** – интегральный показатель, выраженный совокупностью параметров качества и потребительской стоимости муниципальных товаров, продукции и услуг.

**Р е с у р с ы** – совокупность средств, возможностей, ценностей города, находящихся в нем в количественном и качественном измерении, обеспечивающая стабильность его социально-экономического развития (или совокупность средств, возможностей, ценностей города, используемых или потенциально пригодных для использования в целях обеспечения развития территории).

**С о ц и у м** – специфически сложившаяся профессиональная структура населения, выражающая интеллектуальную характеристику производительных сил.



## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Кто может стать инициатором внедрения муниципального маркетинга?
2. Перечислите основные этапы внедрения муниципального маркетинга.
3. Какую информацию должен содержать план муниципального маркетинга?
4. Какие программы могут разрабатываться в рамках плана муниципального маркетинга?
5. Какие финансовые ресурсы можно использовать для реализации плана муниципального маркетинга?
6. Каким образом можно оценить эффекты от реализации плана муниципального маркетинга?
7. Приведите примеры общественного участия в промежуточном и итоговом контроле за реализацией плана муниципального маркетинга.

## ТЕСТ

1. Муниципальный маркетинг – это маркетинг, ориентированный:
  - а) на микроуровень;
  - б) макроуровень;
  - в) мезоуровень;
  - г) уровень структурных подразделений.
2. Анализ маркетинговой среды муниципального образования осуществляется в рамках функции:
  - а) сбытовой;
  - б) аналитической;
  - в) управления;
  - г) производственной.
3. Стратегия муниципального образования – это:
  - а) комплекс базовых решений по достижению генеральной цели;
  - б) создание механизмов, формирующих систему товародвижения;

в) правило, которому необходимо следовать в организации хозяйственной деятельности;

г) условия, при которых осуществляется деятельность муниципального образования.

4. К факторам, способствующим появлению муниципального маркетинга, относятся:

- а) бюрократизм аппарата власти;
- б) увеличение доходов населения;
- в) увеличение численности населения;
- г) рост числа политических партий;
- д) сокращение финансирования муниципальных проектов.

5. Отметьте процесс, не включаемый в любой цикл планирования муниципального маркетинга:

- а) определение миссии и целей развития города;
- б) анализ внешних и внутренних факторов развития города;
- в) использование стратегии «сбора урожая»;
- г) построение дерева целей.

6. Широко распространенный имидж, достаточно упрощенный и формирующий благоприятное или неблагоприятное отношение к городу, – это:

- а) имидж города;
- б) репутация города;
- в) образ города;
- г) стереотип.

7. Среди приведенных параметров, определяющие имидж города, отметьте наиболее значимый:

а) качество жизни (наличие жилья для различных социальных групп населения, социальных услуг, сооружений для отдыха, качество продуктов питания, уровень и доступность образования и лечения);

б) кадровые ресурсы (их подготовка, повышение квалификации, адаптация к новым условиям и требованиям);

в) инфраструктура (транспорт, связь, средства передачи данных, гостиницы, бытовые услуги и пр.);

г) высокие технологии (способность города развивать и поддерживать высокотехнологичные отрасли, обновлять существующую базу);

д) все вышеперечисленные факторы.

## ПРАКТИКУМ

### 1. Аналитическое исследование

Дайте характеристику конкретной территории (города или муниципального образования – по выбору студента) с точки зрения ее партнеров и конкурентов, существующих и/или потенциальных. Оцените перспективы сотрудничества этих территорий (в определенной области, отрасли и пр.) с рассматриваемой территорией.

### 2. Оценочное исследование

Проанализируйте стратегию социально-экономического развития отдельного муниципального образования. Определите, к какому виду традиционно выделяемых стратегий охвата рынка (недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг) относится стратегия данного муниципального образования, и обоснуйте свое мнение.

### 3. Поисковое исследование

В зависимости от выбранного критерия классификации составьте список названий населенных пунктов в РФ и/или за рубежом (не менее 5) с географическим указанием их месторасположения.

Критерии классификации:

– названия, вызывающие негативные эмоции (к примеру, деревня Дураково);

– названия, дающие населенному пункту негативную характеристику (к примеру, деревня Мусорка) или негативную характеристику его месторасположения (к примеру, поселок Отдаленный);

– названия, отсылающие к негативному событию (к примеру, село Погорелое);

– названия, вызывающие позитивные эмоции (к примеру, село Красавино);

– названия, связанные с первыми лицами государства (к примеру, деревня Царевичи) или с видом деятельности/изобилием продуктов (к примеру, село Маслово, деревня Вишневая);

– названия, связанные с упоминанием о благе (к примеру, село Благоево) или содержащие позитивную оценку жителей населенного пункта (к примеру, деревня Смышляевка).

#### **4. Аналитическое исследование**

Проанализируйте официальную стратегию социально-экономического развития ... (города, МО РФ – по выбору студента). Определите ее достоинства и недостатки, соответствие задач поставленным целям, имеющимся ресурсам, подведомственности и пр.

Разработайте дополнительные программные мероприятия по вовлечению местного населения в их реализацию и повышению его гражданской активности.

Разработайте дополнительные программные мероприятия по вовлечению бизнес-сообщества территории в их реализацию и повышению его социальной и гражданской активности.

### **3. ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ И РАЗВИТИЮ РЕГИОНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА**

#### **3.1. Сущность маркетингового управления как основы обеспечения конкурентоспособности региона**

В экономической литературе региональный маркетинг справедливо связывается со стратегическим менеджментом региона, т. е. с процессом, направленным на обеспечение конкурентоспособности и эффективности объекта управления – региона в долгосрочной перспективе в условиях трансформационной экономики. Исходя из этого региональный маркетинг представляет собой не только процесс выработки основных стратегических целей маркетингового развития территории, но и комплекс мероприятий стандартного маркетинга, который применяется к конкретным ресурсам, товарам, услугам и общественным благам, предлагаемым городом на мезоуровне.

Проанализировав работы по вопросам регионального маркетинга, можно сделать вывод, что основные методы формирования и развития регионального маркетинга и подходы к ним базируются на теории экономического развития региона. Региональный маркетинг, в отличие от территориального маркетинга, подразделяемого на внутренний и внешний, трактуется как интегральная деятельность в городе и за его пределами, направленная на привлечение новых экономических агентов, в том числе потенциальных инвесторов регионального продукта.

Существуют значительные различия в зарубежных и отечественных подходах к региональному маркетингу.

1. В США и странах ЕС региональный маркетинг применяется в первую очередь для саморазвития территорий разных уровней путем лучшего использования их внутренних потенциалов.

2. В России под понятием «регион» часто подразумевается мезоуровень. Это происходит потому, что мезоуровень достаточно автономен и экономически, и с административной точки зрения. Кроме того, он характеризуется определенным спектром отраслей и видов хозяйственной деятельности, хорошо локализуется пространственно, т. е. можно провести его строгие географические границы. Региональный маркетинг применяется на уровне субъекта РФ в целях формирования его инвестиционного имиджа и привлечения внешних инвестиций.

3. В США и европейских странах региональный маркетинг применяют как на региональном, так и на локальном уровне (табл. 3.1).

Т а б л и ц а 3.1

**Уровни применения регионального маркетинга  
в США, ФРГ и России**

Уровень	США	ФРГ	Российская Федерация
Региональный	Штат/округ (county)	Земля/регион	Область/ республика/край
Промежуточный	Совокупность нескольких округов или их частей	Совокупность нескольких земельных округов или их частей	Совокупность нескольких муниципальных округов или их частей
Муниципальный	Городские муниципалитеты/ тауншипы (township)	Земельный округ/сельская община	Муниципальный округ/сельская администрация (волость)

Например, в США уровнем, сопоставимым с субъектом РФ, является штат (аналогично региональный округ в РФ – округ в США, сельская администрация в РФ – сельская община в ФРГ). В ФРГ уровнем, сопоставимым с субъектом РФ, является федеральная земля (аналогично региональный округ в РФ – городской муниципалитет в США, сельская администрация в РФ – тауншип в США).

В данных странах отдельные проекты и инициативы на региональном и муниципальном уровнях взаимоувязаны в единую стратегию регионального маркетинга.

Сегодня существует несколько подходов к трактовке понятия «региональный маркетинг» (табл. 3.2).

Т а б л и ц а 3.2

**Характеристика различных подходов  
к определению понятия «региональный маркетинг»**

Определение	Достоинства/ недостатки подхода	Направленность подхода
Региональный маркетинг – система взаимосвязанных экономических отношений, выражающая взаимодействия между различными субъектами по поводу управления экономикой города на основе постоянного мониторинга (анализа, оценки и прогноза) процессов, происходящих на рынке, а также их согласования (см.: <i>Лавров А. М., Сурнин В. С.</i> Реформирование экономики: муниципальные аспекты. Муниципальный маркетинг и тенденции его развития. Кемерово : Кузбассвуиздат, 1994. С. 35–36)	В оптимальном варианте – гармонизация разноуровневых экономических интересов: макро-, мезо- и микроуровня	Выявление и создание уникальных свойств города, которые могут быть полезными для потребителей
Региональный маркетинг – система мер по привлечению в город новых экономических агентов (см.: <i>Гутман Г. В., Мироедов А. А., Федин С. В.</i> Региональная экономика. М. : Финансы и статистика, 2001. С. 108–110). Создание условий для приспособления региональной системы воспроизводства к требованиям рынков, общественному спросу, отработка системы организационно-технических мероприятий по изучению рынков, интенсификации городских систем	План продвижения города: система действий, которая создает и поддерживает его конкурентные преимущества в течение длительного периода; изучение нужд потребителей, а не самого города	Комплексный подход к решению задач регионального развития на основе концепции маркетинга, содержащей элементы интеграционного подхода

О к о н ч а н и е   т а б л .   3.2

Определение	Достоинства/ недостатки подхода	Направленность подхода
распределения и товародвижения, по повышению степени конкурентоспособности субъектов территории		
Региональный маркетинг – это маркетинг в интересах региона, его внутренних и внешних субъектов, во внимании которых он заинтересован (см.: <i>Панкрухин А. П.</i> Общий и специальный менеджмент. М. : РАГС, 2001. С. 480)	Рассматривает город как субъект, представляющий роль потребителя не только самому себе, но в первую очередь другим субъектам, внешним и внутренним по отношению к территории	Универсальный поход. Разработка детальных планов маркетинга территории и на территории
Региональный маркетинг – определенный образ мышления и действий руководителей регионального уровня и предпринимателей, новая деловая философия активной предпринимательской деятельности в городе, в основе которой – стремление удовлетворить выявленные потребности конкретных людей, групп потребителей, предприятий и фирм как в данном регионе, так и за его пределами (действие на избранных рынках) в соответствующих товарах – готовой продукции, технологии, услугах, информации и т. д. (см.: <i>Тамбиев А. Х., Кетова Н. П.</i> Региональный маркетинг. М. : Экономика, 2000. С. 34)	Целевая ориентация и комплексность, слияние в единый процесс всех элементов предпринимательской, хозяйственной, производственно-сбытовой деятельности и объединение их в систему, функционирующую в интересах города с синергическим эффектом, при многократном усилении результата в силу такой системности	Активная политика, нацеленная на получение синергического эффекта в масштабах регионального хозяйства



Первый подход ориентирован на изучение проблем теории и практики отдельных видов регионального маркетинга (маркетинга территорий, маркетинга мест) в условиях цивилизованного рынка за рубежом (Ф. Котлер, А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар, Ж.-А. Меуер и др.). Согласно Ф. Котлеру, маркетинг мест – это «деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения отношений и/или поведения, касающихся конкретных мест»<sup>20</sup>. Во многом конкретные тактические действия маркетинга мест могут определяться четырьмя аспектами видения территории: маркетинг жилья, зон хозяйственной застройки, мест отдыха, инвестиций в земельную собственность. Особое внимание Ф. Котлер обращает на маркетинговое стратегическое планирование, которое должно осуществляться совместно жителями, бизнес-сообществом и органами управления территорией. Стратегический маркетинг территорий инициирует такое конструирование сообщества, которое позволило бы удовлетворять потребности всех ключевых общественных институтов. Основные задачи маркетинга территорий по Ф. Котлеру – выявление и диагностика состояния сообщества, его основных проблем, причин их возникновения; выработка видения перспектив решения этих проблем на основе реалистичного осмысления ценностей сообщества, его ресурсов и возможностей; выработка долгосрочного поэтапного плана инвестиций и трансформации сообщества. Методологическая продуктивность данного подхода заключается в том, что он позволяет рассматривать специфику маркетинга места во взаимодействии его внутренних и внешних субъектов.

А. Дайан солидарен с Ф. Котлером и акцентирует внимание на том, что маркетинг территории (в частности, региона) призван улучшить ее имидж, привлечь промышленников, заставить говорить о себе.

Ж.-А. Меуер видит особенность регионального маркетинга в том, что город как объект маркетинга проявляет характерные

---

<sup>20</sup> Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. С. 35.

свойства и как некоего предприятия со своим населением, имиджем и взаимосвязью отдельных элементов, и как продукта со своими товарами и услугами.

Таким образом, наиболее типичным для данной группы дефиниций являются определения регионального маркетинга как «маркетинга местоположения», так как его объектом выступает определенное географическое пространство.

Второй подход ориентирован на изучение общих вопросов регионального маркетинга, в основном направленного на выявление и удовлетворение потребностей субъектов внутреннего и внешнего рынка в рамках экономико-географического подхода<sup>21</sup>. Данный подход положил начало маркетингу территорий в России как направлению научных исследований и практического управления. В работах А. М. Лаврова и В. С. Сурнина региональный маркетинг – это новый вид деятельности, элемент системы рыночных отношений, спроецированный на мезоуровень, который предполагает изучение рынка, спроса и цен на совокупную продукцию региона, реализацию всего его потенциала как с точки зрения внутренних (региональных), так и внешних (за пределами региона) потребностей. А. М. Лавров и В. С. Сурнин настаивают на том, что региональный маркетинг – это маркетинг, осуществляющийся на уровне конкретного региона, отражающий и впитывающий в себя специфику последнего. Основным назначением регионального маркетинга должно стать не извлечение максимальной прибыли, а обеспечение высокого уровня и качества жизни населения соответствующего региона<sup>22</sup>. Главная особенность регионального маркетинга по А. М. Лаврову и В. С. Сурнину состоит в том, что в решении своих задач он исходит прежде всего из особенностей региона – экономических, социальных, культурных и др. Региональный маркетинг призван реализовывать в городе не общеусредненные в целом по стране цифры, задания, установки, а общезначимые идеи (например, идею реформирования экономики), но с обязательным

---

<sup>21</sup> См.: *Лавров А. М., Сурнин В. С.* Реформирование экономики: муниципальные аспекты. Муниципальный маркетинг и тенденции его развития. С. 59.

<sup>22</sup> См.: Там же. С. 100.

учетом специфики и особенностей данного региона<sup>23</sup>. Анализируя эти принципы, отметим их несомненную актуальность для процессов реформирования и развития регионов и на данном этапе. Предложенный А. М. Лавровым и В. С. Сурниным региональный маркетинг-микс включает традиционные товарную и ценовую политики, политику распределения, политику коммуникаций.

И. С. Важенина указывает на актуальность стратегического подхода к реализации новых задач регионального маркетинга, в связи с чем важное значение приобретает принцип формирования имиджа региона, а также органов власти и управления как его основного носителя в активизации субъектов экономических отношений на региональном уровне. При этом отмечается, что коммуникационная политика регионального маркетинга-микс на современном этапе должна включать наряду с рекламой и стимулированием общественных товаров и услуг такие элементы, как директ-маркетинг и паблик рилейнз. Коммуникации маркетинга как активное средство воздействия на целевые аудитории должны стать основным инструментом реализации данной задачи<sup>24</sup>.

Третий подход связан с анализом зарубежного опыта и возможностью применения его на практике в условиях переходной (трансформационной) экономики. Специфика исследований представителей данного направления (Г. Г. Абрамишвили, А. Л. Мнацаканян, Е. П. Голубков, А. П. Панкрухин, А. Л. Гапоненко, Г. В. Гутман, С. В. Алексеев и др.) заключается в маркетинговом подходе к развитию территории. Данный подход является одним из самых распространенных. Наиболее удачными, на наш взгляд, в данном аспекте являются формулировки А. П. Панкрухина:

– региональный маркетинг – это маркетинг в интересах территории, ее внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория; может быть рассмотрен как маркетинг территорий или как маркетинг на (внутри) территории;

---

<sup>23</sup> См.: Лавров А. М., Сурнин В. С. Реформирование экономики: муниципальные аспекты. Муниципальный маркетинг и тенденции его развития. С. 100.

<sup>24</sup> См.: Важенина И. С. Имидж, репутация и бренд территории. Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2013. С. 234.

– маркетинг территории – маркетинг, рассматривающий в качестве объекта внимания и продвижения территорию в целом, осуществляемый как внутри, так и за ее пределами и нацеленный на создание, развитие, эффективное продвижение и использование конкурентных преимуществ данной территории в ее интересах, в интересах ее внутренних и внешних субъектов, в сотрудничестве с которыми она заинтересована;

– маркетинг на (внутри) территории – аспект понимания термина «региональный маркетинг», обозначающий уровень и конкретные характеристики развития маркетинговых отношений субъектов внутри территории по поводу конкретных товаров и услуг<sup>25</sup>.

Региональное управление А. П. Панкрухин стремится представить как специфическую организацию по обслуживанию потребителей (проживающего на данной территории населения), ориентированную на удовлетворение их нужд и запросов<sup>26</sup>. Поддерживая разделение маркетинга по его ориентации на внутренний и внешний, исследователь подчеркивает, что население территории может рассматриваться как внутренний потребитель всего комплекса социального обслуживания, так как попеременно выступает в роли прямого или опосредованного производителя («персонала») и потребителя государственных или региональных социальных услуг, где администрация и властные органы осуществляют функции менеджмента. Внутренним продуктом в соответствии с традиционным целеполаганием в региональном управлении является создание достойных условий жизни для населения данной территории как с точки зрения удовлетворения его социально-бытовых потребностей, так и с точки зрения обеспечения рабочими местами. Специфика маркетинга территорий состоит в том, что максимизация внутреннего продукта становится важным фактором успешного внешнего маркетинга территории, направленного на борьбу с другими региональными образованиями за рынки сбыта своей (местной, региональной) продукции, за инвестиции и за создание новых рабочих мест в условиях открытой рыночной экономики. Внутрен-

---

<sup>25</sup> См.: Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. С. 67.

<sup>26</sup> См.: Там же.

ний маркетинг, в значительной степени формируя квалификацию и мотивацию населения, начинает работать на внешний продукт территории. Но, подчеркивает А. П. Панкрухин, разница между региональным управлением и бизнес-менеджментом для маркетинга весьма существенна, поскольку для территории, по его мнению, в отличие от фирмы, именно внутренний маркетинг реализует целевую функцию управления, тогда как внешний маркетинг играет подчиненную роль.

В работах Д. Визгалова рассматриваются, в частности, инструменты управления экономическим развитием города, система мер по привлечению в город экономических субъектов. Исследователь представил примеры муниципального маркетинга и определил формы его осуществления: «Городской маркетинг – это система мер по привлечению новых экономических агентов, способствующих процветанию региона в целом»<sup>27</sup>. Такое определение сущности муниципального маркетинга в большой степени подразумевает маркетинговый подход к задачам развития города.

Во многом обобщающей разные точки зрения выглядит позиция Е. П. Голубкова и Г. А. Морозовой, которые отмечают, что региональный маркетинг дает бóльшую возможность, чем все другие подходы к управлению в городе, в разрешении противоречия между быстрыми темпами перемен отношений в обществе и удовлетворением потребностей в товарах и услугах. В работах этих авторов основной акцент делается на вопросы маркетинга непромышленной сферы региона, а также на особенности маркетинга в управлении фирмой в городе.

Четвертый подход ориентирован на понимание регионального маркетинга как современной философии управления территорией (В. И. Бутов, Т. В. Сачук, И. В. Арженовский, В. Г. Игнатов, Н. П. Кетова)<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Визгалов Д. Маркетинг города. М. : Институт экономики города, 2008. С. 11.

<sup>28</sup> См., например: Бутов В. И. Основы регионоведения. Ростов н/Д : Искра, 1998. С. 67; Сачук Т. В. Основы стратегического менеджмента муниципального образования. С. 55.

Если указанные ранее авторы прежде всего акцентировали внимание на маркетинговом подходе к развитию территории, то в предложенных концепциях представителей данного направления предмет регионального маркетинга более широк. Речь идет об изучении существующих и формируемых институтов, выявлении наиболее продуктивных из них в долгосрочной перспективе, что имеет конечной целью формирование систем обеспечения эффективного воспроизводства на региональном уровне. Таким образом, в отличие от традиционного подхода к региональному маркетингу как к инструменту развития региона, интеграционный маркетинг региона является, по мнению сторонников данного направления, концепцией управления городом.

Важным представляются возможности регионального маркетинга в области согласования целей и задач отдельных предприятий с региональными интересами. Подобная идея находит отражение в теории социально-этического маркетинга, суть которой – в ориентации на сочетание интересов производителей, потребителей и общества в целом. Зарубежные и российские сторонники концепции социально-этического маркетинга (например, Ф. Котлер, Т. В. Сачук) рассматривают в качестве средств достижения цели баланс трех факторов: прибылей фирмы, покупательских потребностей, интересов общества. Данная идея особенно интересна в связи с дальнейшим рассмотрением специфики регионального маркетинга с применением концепции и инструментария маркетинга социального.

### **3.2. Специфика регионального образования как объекта маркетинга**

Анализ сложившихся подходов показывает, что в целом региональный маркетинг можно определить как вид социального маркетинга. В данном аспекте, а также с практической точки зрения региональный маркетинг есть самостоятельный вид некоммерческого маркетинга, осуществляемый субъектами мезо- и макроуров-

ней в целях создания, формирования и развития привлекательного имиджа (регионального образа, профиля) конкретной территории. На этом основании региональный маркетинг рассматривается как концепция согласования и увязывания интересов внешних и внутренних субъектов в области формирования и удовлетворения их потребностей более эффективными методами, чем конкуренты, при условии повышения благосостояния всех членов общества. При этом под благосостоянием понимается совокупность материальных, духовных, социальных благ, которыми владеет субъект благосостояния и которые он использует для удовлетворения своих потребностей. Региональный маркетинг, таким образом, представляет собой механизм согласования запросов и интересов потребителей как внешних, так и внутренних (физических, юридических лиц и общества в целом).

Исходя из вышесказанного становится очевидной сущность регионального маркетинга в современных условиях: это комплексная деятельность регионального административного образования как субъекта регионального маркетинга, осуществляемая во внешней среде на межрегиональном уровне, представляемая совокупностью ресурсов как субъектов рынка, ориентированных на выявление запросов внешних и внутренних потребителей, удовлетворение которых предполагается за счет регионального совокупного общественного продукта, участвующего в этом процессе путем обмена одних ценностей на другие, и представление их на межрегиональном рынке посредством передовых маркетинговых инструментов. В итоге сущность регионального маркетинга сводится к организации маркетингового подхода к положению региона во внешней среде на основе регионального маркетингового цикла, включающего в себя все аспекты реализации целей и задач региона в целом как субъекта межрегиональных отношений.

Что касается вышеизложенных подходов к формированию и развитию регионального маркетинга, то следует отметить, что в них довольно четко выражается сущность последнего и указываются факторы и условия, в итоге определяющие региональный маркетинг как сложный многоаспектный механизм управления

регионом. К исследованию регионального маркетинга применяется двуединый подход, который проявляется на всех уровнях анализа. В общей теории маркетинга это, с одной стороны, активное формирование и влияние рынка, а с другой – способность маркетинга адаптироваться к требованиям рынка. В теории социального маркетинга как нового уровня развития маркетинговой концепции данный подход трансформируется и наполняется новым содержанием с учетом изменившихся задач маркетинга. Однако все эти подходы не в полной мере отражают возможности регионального маркетинга, так как предложенная ориентация регионального маркетинга на нужды и потребности субъектов внутреннего рынка не учитывает потребности субъектов внешнего рынка; также не показана возможность использования маркетинговых инструментов в целях социально-экономического развития региона.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

**Б л а г о с о с т о я н и е** – совокупность материальных, духовных, социальных благ, которыми владеет субъект благосостояния и которые использует для удовлетворения своих потребностей.

**М е х а н и з м р е г и о н а л ь н о г о м а р к е т и н г а** – процесс согласования запросов и интересов потребителей, как внешних, так и внутренних (физических, юридических лиц и общества в целом).

**Р е г и о н а л ь н ы й м а р к е т и н г** – самостоятельный вид некоммерческого маркетинга, осуществляемый субъектами мезо- и макроуровней в целях создания, формирования и развития привлекательного имиджа (регионального образа, профиля) конкретной территории.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Кто может стать инициатором внедрения регионального маркетинга?

2. Перечислите основные этапы внедрения регионального маркетинга.



3. Какую информацию должен содержать план регионального маркетинга?

4. Какие программы могут разрабатываться в рамках плана регионального маркетинга?

5. Какие финансовые ресурсы можно использовать для реализации плана регионального маркетинга?

6. Каким образом можно оценить эффекты от реализации плана регионального маркетинга?

7. Приведите примеры общественного участия в промежуточном и итоговом контроле за реализацией плана регионального маркетинга.

## ТЕСТ

1. Несмотря на наличие значительного числа определений маркетинга, в каждом из них есть нечто общее, а именно:

- а) приоритет потребителя;
- б) приоритет конкурента;
- в) приоритет посредника;
- г) приоритет продукта.

2. Конечной целью формирования комплекса регионального маркетинга является:

- а) расширенное воспроизводство населения;
- б) увеличение прибыли;
- в) формирование каналов распределения;
- д) анализ факторов маркетинговой среды.

3. Формирование стратегии развития регионального маркетинга основано:

- а) на среднесрочном планировании;
- б) текущем планировании;
- в) долгосрочном планировании;
- г) краткосрочном планировании.

## ПРАКТИКУМ

### 1. Аналитическое исследование

Проанализируйте основные задачи регионального маркетинга в государственном секторе (не меньше 7). Ответ оформите в виде таблицы.

Задача (Для чего)	Потребитель (Для кого)	Меры (Каким образом)

### 2. Теоретическое исследование

Обоснуйте необходимость маркетингового мышления у современного государственного и регионального служащего. Поясните, в чем это мышление состоит и каким образом его можно сформировать.

### 3. Аналитическое исследование

Проанализируйте территорию (на примере субъекта РФ): как административную единицу РФ; как часть определенного региона (в том числе и федерального округа); во взаимосвязи с другими территориями (по менеджменту, общности проводимой социально-экономической политики и т. д.); с точки зрения «дружбы» с другими территориями (в силу наличия или, напротив, отсутствия объективных причин для этого, в силу традиции и т. д.); с точки зрения конкурирования с другими территориями и пр.

### 4. Поисковое исследование

На примере территории (субъекта РФ – по выбору студента) составьте список известных и авторитетных ее жителей (не менее 10 человек с фотографиями).

### 5. Аналитическое исследование

Проанализируйте официально опубликованную речь или видеорепортаж «первого лица» определенной территории. Укажите недостатки сделанных им заявлений (неадекватность, нелогичность, негативная оценка собственной территории, отсутствие патриотизма, уважения к жителям/бизнес-сообществу территории, оценка менеджмента территории как коррупционного и пр.).

## **4. ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГООРИЕНТИРОВАННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЕЙ**

### **4.1. Логика территориального маркетинга**

В специализированной литературе описывается множество подходов к определению методов функционирования маркетинга территории, но все авторы едины в том, что для решения любых проблем управления (а следовательно, и территориального маркетинга) необходимо сформировать общую логику маркетинга территории. Исходя из анализа отечественной и зарубежной литературы логика территориального маркетинга раскрывается в пяти структурных элементах.

Первый структурный элемент логики территориального маркетинга предусматривает определение и формулирование цели или системы целей, которые ставятся перед городом в планируемом периоде. Под целями понимаются желательные состояния или результаты функционирования соответствующего объекта территориального маркетинга в определенный момент будущего. Цели могут быть недостижимыми в пределах планируемого периода, но приближение к ним за это время должно быть возможным. Существуют и недостижимые цели, к которым можно неограниченно долго приближаться, называемые идеалом.

Цели, достижение которых желательно к определенному моменту времени в пределах периода реализации стратегии территориального маркетинга, представляют собой задачи. Задачи должны быть в принципе осуществимыми в течение планируемого периода, хотя не всегда можно требовать их реализации.

Любой субъект территориального маркетинга на стадии формулирования целей и задач должен:

- определить цели планируемой системы и перевести их на язык задач, что позволяет получить своеобразный график выполнения последних;
- предусмотреть четкую формулировку всех задач и разработать критерии оценки прогресса в выполнении каждой из них;
- исключить возможные противоречия и конфликты между задачами (или разработать инструментарий для их разрешения), т. е. определить, что следует делать, если выполнение одной задачи противоречит выполнению другой.

Второй структурный элемент логики территориального маркетинга – анализ исходного уровня состояния объекта территориального маркетинга в предплановый период.

Возможности развития экономики страны или территории во многом предопределяются наличными производственными мощностями, трудовыми ресурсами и другими факторами воспроизводства, которые сложились в предплановый период, и это подчеркивает значение их анализа.

Третий структурный элемент логики территориального маркетинга – изучение объема и структуры потребностей общества, его отдельных подсистем в планируемом периоде.

Четвертый структурный элемент логики территориального маркетинга – выявление объема и структуры ресурсов, необходимых для удовлетворения потребностей общества и хозяйствующих субъектов.

Заключительный пятый структурный элемент – согласование ресурсов и потребностей, приведение их в оптимальное соответствие друг другу. Большое значение на этой стадии имеет ранжирование потребностей по признаку наибольшей насущности, выделение системы приоритетов в удовлетворении потребностей. Лишь на основе искомого соответствия между потребностями и ресурсами можно завершить разработку прогнозов и формировать стратегический план.

## 4.2. Модель территориального маркетинга

Современные тенденции развития экономики и общества требуют использования в территориальном маркетинге не только системного, но и интеграционного подхода, который нацелен на исследование и усиление взаимосвязей между отдельными подсистемами и элементами территориальной экономической системы, стадиями жизненного цикла территориального маркетинга, уровнями управления по вертикали, субъектами управления по горизонтали. По нашему мнению, данный подход создает в территориальном маркетинге основу для выявления и реализации новых возможностей использования рыночного потенциала регионов. Важной составной частью логики территориального маркетинга является его методика, представляющая собой совокупность методов разработки, обоснования и анализа прогнозов, стратегических программ и планов всех уровней, системы расчетов плановых показателей, их взаимной увязки. К основным методам относятся: экспертные (оценочные) или эвристические методы; методы социально-экономического анализа; методы прямых инженерно-экономических расчетов; балансовый метод; экономико-математические методы с созданием моделей; методы системного анализа и синтеза.

Модель территориального маркетинга как основополагающего элемента политики территории охватывает следующие маркетинговые функции:

- аналитическую (исследование внутритерриториальных и внешних рыночных условий, внутренних и внешних рынков продукции, работ, услуг промышленного сектора экономики территории; исследование конкурентоспособности и определение конкурентных преимуществ промышленного сектора экономики территории);
- производственную (организация территориальной системы реализации конкурентных преимуществ промышленного сектора экономики внутри и вне территории);
- распределительную (организация территориальных каналов материальных и нематериальных потоков на основе балансов природных, технологических, кадровых, финансовых, информационных,

интеллектуальных и иных ресурсов; проведение тарифной и ценовой политики; реклама в целях продвижения продукции, работ, услуг промышленного сектора экономики на внутренних и внешних рынках);

– управленческую (планирование на тактическом и стратегическом уровнях; информационное обеспечение территориального маркетинга; контроль).

### 4.3. Стадии цикла территориального маркетинга

Рассмотрим последовательно все стадии цикла территориального маркетинга (рис. 4.1).



Рис. 4.1. Схема маркетингового цикла

1. Определение целей территориального маркетинга.
2. Проведение маркетинговых исследований внешней среды развития территории.
3. Формирование внешних и внутренних потребностей.
4. Определение параметров территориального продукта (использование имеющихся и создание новых местных преимуществ).
5. Разработка концепции развития.
6. Разработка стратегии маркетинга.
7. Разработка плана конкретных действий и продвижение территории на рынке территорий.
8. Ситуационный анализ внешнего позиционирования, корректировка целей и методов их достижения.

Наиболее удачна такая логика территориального маркетинга, включающая в себя его цели и задачи, методы и приемы, когда модель маркетинга основывается на методологии циклического подхода, в основе которого лежит теория циклов. В рамках этой теории логика территориального маркетинга определяется как цикл объединенных между собой процессов. При этом каждый последующий процесс базируется на предыдущем, вбирая в себя все его достижения и одновременно компенсируя недостатки.

#### **4.4. Цели территориального маркетинга**

Первая стадия маркетингового цикла заключается в определении целей маркетинга. На этой стадии на основе количественных и качественных данных о регионе формируются общие цели территориального маркетинга. Общие цели должны характеризовать необходимое состояние развития территории на определенные моменты будущего времени, быть четкими, относительно краткими и достаточно определенными. Они одновременно служат критерием территориального маркетинга, используются для принятия решений о необходимости изменений, позволяют оценить успех или неудачу. Затем общие цели дробятся на более конкретные цели и задачи, содержащие подробные количественные ориентиры, позволяющие контролировать развитие территории на основе принципов маркетинга.

Рассмотрим основные задачи территориального маркетинга.

1. Определение оптимального, т. е. необходимого и достаточного набора функций территориальной маркетинговой системы (ТМС), которая перераспределяется на втором уровне (рассредоточение функций) среди организаций разных форм собственности и отраслевой принадлежности. Несмотря на то, что каждая организация имеет свою систему маркетинговых функций, которая может, допустим, быть противонаправлена по отношению к функциям территориальной маркетинговой системы, это положение диктует необходимость мотивации предприятий и организаций по ориентации системы маркетинга организации в соответствии с ТМС.

2. Формирование целостной структуры территориального маркетинга на основе системы маркетинга центральных организаций, для этого нужно создать предпосылки, стимулы, условия. То есть складывается ситуация, когда в идеале территориальная маркетинговая система должна способствовать развитию маркетинговой системы организаций и перехода их на новый качественный уровень посредством методологической и методической помощи, и в то же время маркетинговая система организаций на основе своей самоориентации в своей конкурентной среде должна определять специфические формы собственных маркетинговых функций, адекватных общей стратегии ТМС и привносящих новые перспективы, формы и методы работы.

Таким образом, задача территориального маркетинга – формировать условия для стимулирования маркетинговой системы предприятия, но при этом данная система имеет некоторую свободу и способна саморазвиваться и входить в противоречие с методами и формами территориальной маркетинговой системы, что способствует развитию обеих систем и формированию прогрессивных методов работы на межтерриториальном рынке.

3. Главная задача маркетинговой деятельности территории – устойчивое улучшение качества жизни всех категорий ее жителей. Эта задача может быть выражена детальнее через характеристики и параметры развития территории как многофункциональной, интегрированной в российскую и мировую экономику социально-



экономической системы, представляющей благоприятную внешнюю среду для жизни и экономической активности, в том числе путем достижения следующих стратегических целей:

- создания благоприятного климата для бизнеса;
- интеграции в мировую экономику;
- улучшения социальной среды.

В свою очередь, эти стратегические цели могут быть конкретизированы в виде подцелей. По каждой из них формируется программа действий с указанием примерных сроков, механизмов, форм контроля и источников финансирования.

#### **4.5. Маркетинговые исследования внешней среды территории**

Вторая стадия маркетингового цикла заключается в проведении маркетинговых исследований внешней среды территории. Внешняя среда территории представляет собой объект маркетинговых исследований, в которых субъектом выступает город в целом посредством властных или приближенных к ним структур, заинтересованных в формировании и функционировании системы территориального маркетинга, маркетинга территории. В этом случае система территориального маркетинга служит его формальным выражением.

В качестве объекта маркетинговых исследований рассматривается та часть внешней среды, те ее параметры, отражающие динамику, емкость и процессы, происходящие на межтерриториальных рынках, которые являются выражением потребительских предпочтений, качественных и количественных запросов институциональных, общественных, производственных и частных потребителей.

Таким образом, задача маркетинговых исследований территориального рынка сводится к сбору, анализу и оценке информации, определяющей параметры потребления на межтерриториальном уровне включая все виды рынков. В свою очередь, территориальная маркетинговая система выступает формой представления территории во внешней среде, где, с одной стороны, она формирует сово-

купный территориальный продукт как вид предложения на рынке, а с другой – определяет во внешней среде адекватные территориальному продукту рыночные ниши и формирует перспективные планы по расширению зон влияния территории посредством развития параметров предложения на внешнем рынке, используя известные методы маркетинговой стратегии, такие как интернационализация, диверсификация, углубленная сегментация и т. д.

В качестве наиболее адаптированного процесса исследования рынка в рамках территориальной маркетинговой системы самой оптимальной представляется схема, включающая три взаимодополняющих направления:

- 1) исследование внешней среды как объекта территориально-маркетинга;
- 2) исследование собственных возможностей территории;
- 3) селективно-временной анализ рынка.

Первое направление в рамках маркетингового цикла территории определяется как долгосрочные постоянно проводимые маркетинговые исследования внешней среды. При этом во внешней среде выделяются параметры потребительского поведения рынков разных видов, емкость рынков, положение территории во внешней среде, оценка территориального бренда, перспективного развития рыночных ниш, соответствующих территориальному совокупному продукту. Инструментами таких исследований являются методы сбора маркетинговой информации, статистические методы обработки информации, факторный и кластерный анализ, регрессивные и корреляционные методы, методы парных сравнений и другие методы с использованием теории вероятности, теории игр, методы линейного программирования. В результате таких исследований определяются тенденции на межтерриториальных рынках, перспективы их развития и влияние факторов макро- и микросреды на динамику развития рынка. В частности, выявляются перспективные рыночные ниши, параметры которых выступают в виде качественных и количественных требований к территориальному совокупному продукту. На основе этих требований оценивается степень удовлетворенности и утилизации потребностей, что позво-

ляет сделать заключение о насыщенности рынка множеством элементов, составляющих структуру территориального продукта, оценить уровень покрытия рыночных ниш и объем остаточных неудовлетворенных потребностей.

Такого плана исследования должны проводиться постоянно по общemarkетинговым целям и задачам для получения качественной оценки состояния внешнего для территории рынка, в том числе оценки будущих потребностей, емкости рынка, поведения потребителей, насыщенности рынка, остаточных потребностей и т. д., которые определяются в относительных единицах на основе сравнения предыдущих и текущих показателей.

Второе направление – это исследование собственных возможностей, в результате которого возникает потребность в оценке параметров качества и структуры территориального совокупного продукта на предмет его соответствия параметрам потребности во внешней маркетинговой среде. Исследование собственных возможностей проводится посредством маркетингового анализа промышленно-производственного и непромышленного комплексов, в том числе анализа возможностей территории, определенных ее природным, геополитическим, ресурсным, социальным и научным потенциалом. Исходя из такого анализа просматривается структура территориального совокупного продукта, включающая в себя полный спектр товаров и услуг – от нематериальных неосязаемых до вещественных материальных. Такой спектр товаров и услуг выступает основой для проведения маркетинговых исследований на предмет его (спектра) предложения на межтерриториальных рынках, параметров товаров и услуг, служащих базой для формирования параметров территориального бренда. Таким образом, появляются параметры сегментов потребителей в соответствии с параметрами совокупного территориального продукта.

Третье направление – селективно-временной анализ рынка как составляющая маркетинговых исследований, которые проводятся в конкретный временной период и ориентированы на одну или несколько четко поставленных целей. Цель селективно-временного анализа – оценка состояния рынка и рыночных сегментов,

сформированных в ходе реализации второго направления в период действия факторов, определяющих состояние рынка. Результатом селективно-временного анализа служит получение количественной характеристики состояния рынка и параметров потребностей рыночных сегментов. Селективно-временной анализ – это заключительный этап маркетингового исследования, его результат – выработка предложений по формированию маркетинговой стратегии территории, рекламной кампании, корректировка территориально-го брендинга в сторону компенсации негативных проявлений параметров внешней среды на макро- и микроуровнях, а также развертывание и использование положительных тенденций, складывающихся на рынке позитивных факторов рыночной среды. В итоге по результатам маркетингового исследования определяется формулировка потребностей на рынке, динамика их изменения в количественном и качественном выражении.

#### **4.6. Формирование внешних и внутренних потребностей**

Третья стадия маркетингового цикла – формирование внешних и внутренних потребностей. Потребности представляют собой объективно необходимые условия протекания жизненных процессов, соответствующие исторической ступени развития общества, общественного производства и общественных отношений. К числу источников, формирующих такие условия, относятся разнообразные общественные институты, а также политика и стратегия развития территории и общества в целом. Под воздействием вышеперечисленных условий в рамках таких процессов формируются определенные требования рынка, идентифицируемые с точки зрения субъекта территориального маркетинга в виде параметров потребительского поведения. Субъектом территориального маркетинга выступает территориальная маркетинговая система, реализующая в условиях внешней среды цели и задачи территории, а также ее позиционирование как квазикорпорации, параметрами которой являются параметры продукции и услуг, производимых в рамках

территориальной экономики. Необходимо отметить, что в рамках маркетингового цикла территориальной маркетинговой системы рассматривается потребительское поведение потребителей разных категорий. Территориальная маркетинговая система оперирует на рынке как с потребителями – представителями институциональных структур, ведомственных и государственных учреждений и организаций, так и с потребителями, представляющими собой промышленное производство и организации сферы услуг, малого бизнеса, а также с потребителями – физическими лицами.

Исходя из такого трехуровневого представления потребителей территориального совокупного продукта формирование потребностей проводится по трем направлениям одновременно. Причем все три уровня потребителей территориального продукта представляются нами как не иерархизированная структура; прямые и обратные связи между ними имеют место, но они не определяют подчиненность одного уровня потребителя другому и не относятся друг к другу по методу вложения, интегрирования и т. д. Иными словами, потребители каждого уровня являются в целом независимыми друг от друга группами, представляющими совокупность потребностей внешней среды как объекта территориальной маркетинговой системы. В итоге представленного на рынке обобщенного потребителя территориального продукта можно описать в виде сегментированного целого, в котором каждый сегмент имеет свои специфические характеристики. Соответственно мы выделяем на рынке три сегмента потребителей, представленных в виде:

- институционального сегмента;
- промышленно-производственного сегмента;
- сегмента, состоящего из отдельных категорий потребителей (физических лиц).

Все три сегмента между собой не связаны, и каждый из них имеет свои параметры, четко выраженные границы и тенденции потребительского поведения и ни в чем не зависит от двух других. Это выражается в том, что любой отдельно взятый сегмент не может и не способен определять условия и характер потребительского поведения, а также параметры потребности в другом сегменте.

На основании вышесказанного выявляются условия формирования стратегии и тактики территориальной маркетинговой системы, заключающиеся в том, что для разработки адекватной политики на рынке необходимо отдифференцировать три разных подхода к территориальному маркетингу в зависимости от параметров трех потребительских сегментов. Таким образом, на уровне маркетингового инструментария территориальной маркетинговой системы в механизме формирования территориального рынка необходимо учесть адекватность параметров инструментов параметрам рынка.

Формирование потребностей с целью их адекватного покрытия параметрами территориального продукта должно протекать по трем направлениям одновременно, т. е. недопустимо перекрещивание трех взаимосвязанных процессов. Каждую потребность следует покрывать своим продуктом, а не преследовать комбинатористические цели, когда формируется один продукт и выдается за совокупный, и методами псевдодифференциации его пытаются предложить разным потребительским сегментам, имеющим разный стиль потребления. Следовательно, с целью определения четко дифференцированных требований к параметрам территориального продукта, особенно к его структуре, уровню качества и потребительской ценности, необходимо как можно четче сформулировать параметры потребности, рассматриваемые с точки зрения субъекта рынка как предлагающего на рынке территориальный совокупный продукт, что относится к числу главных функций территориальной маркетинговой системы.

В итоге этап формирования потребностей складывается из выявления слабых сигналов рынка и тенденций потребительского поведения по результатам маркетинговых исследований, оценки потребительских предпочтений и формализации качественных параметров потребительских стимулов и мотивов, выраженных в неявной форме в виде количественных характеристик потребительских сегментов.

Данные характеристики включают такие величины, как емкость рынка и его динамика во времени, а также диапазон рынка, характеризующий разброс параметров потребительского поведе-

ния по физическим свойствам, по структурным элементам, по вспомогательным показателям, по стадиям жизненного цикла, по временному уровню утилизации потребности и по сопутствующим условиям процесса потребления, его эстетическим, эмоциональным, культурным составляющим.

Определив таким образом количественные параметры потребности, проводим четкую структуризацию каждого сегмента до сенсорного уровня, когда параметры совокупной потребности, дифференцированные по трем потребительским сегментам, представляются в виде пространственных характеристик, отражающих физические, структурные, эстетические и эмоциональные аспекты потребности. Данные характеристики – итог формулировки потребности в рамках территориальной маркетинговой системы; эти характеристики можно получить с использованием таких системных инструментов, как дерево потребности, матричный метод, метод исключения, метод аналогии, сетевой метод. В итоге мы получаем четкую характеристику потребности с параметрами, выраженными в вещественной форме или в приближенной к ней с использованием квалитетических шкал порядков, номинальных, интервальных, относительных. Таким образом, очерчивается группа потребителей, имеющих параметрические оценки по каждому потребительскому сегменту ТМС. Эти оценки, в свою очередь, являются требованиями к параметрам территориального продукта.

В табл. 4.1 представлена структура потребительской ценности территориального продукта для каждого сегмента потребителей территориального продукта.

Территориальный маркетинг должен заниматься наращиванием рыночной привлекательности территории посредством ее эффективного позиционирования и продвижения на межтерриториальном рынке. Потребительская ценность территориального продукта состоит в способности последнего удовлетворять запросы, связанные с его потреблением. А сама ценность представляет собой набор характеристик, которыми этот продукт должен обладать, чтобы быть ценным для потребителя.

Т а б л и ц а 4.1

**Структура потребительской ценности территории  
для потребителей территориального продукта**

Элемент ценности	Институциональный сегмент	Промышленно-производственный сегмент	Сегмент физических лиц
Геохарактеристики	Наличие природных ресурсов; вероятность природных катаклизмов; природный ландшафт	Достаточность природных ресурсов; пригодность территории для строительства объектов	Климатические условия; вероятность природных катаклизмов; природные ресурсы
Экологические характеристики	Экохарактеристики территории; развитость экотехнологий; наличие зон рекреации	Требования властей к соблюдению экологических стандартов (затраты на экотехнологии)	Экохарактеристики территории; наличие зон рекреации
Безопасность	Политическая стабильность; соблюдение законности и прав человека; уровень коррупции	Соблюдение законности и прав человека; влияние криминальной среды; уровень коррупции	Соблюдение законности и прав человека; влияние криминальной среды
Комфортность	Развитость технической, финансовой, социальной инфраструктуры	Развитость инфраструктуры	Развитость инфраструктуры
Символическая ценность	Престижность территории, ее роль в мировой и территориальной экономике; привлекательность бренда места	Престижность территории; привлекательность бренда места	Престижность территории; ценность культурного и исторического наследия; архитектурные ценности



Элемент ценности	Институциональный сегмент	Промышленно- производственный сегмент	Сегмент физических лиц
Экономическая стабильность	Характеристики рынка труда (уро- вень безработи- цы); уровень дохо- дов населения; ди- намика экономи- ческого развития территории	Характеристики рынка труда (уро- вень безработи- цы); уровень до- ходов населения; динамика эконо- мического разви- тия территории	Уровень доходов населения; дина- мика экономичес- кого развития тер- ритории; экономи- ческий потенци- ал рынков сбыта

Структура потребительской ценности территориального продукта для потребителей разных видов может варьироваться. В связи с этим при формировании структуры потребительской ценности территориального продукта органы власти территории должны ориентироваться на запросы, предъявляемые к этому продукту, и на имеющиеся на территории ресурсы и возможности для их реализации.

#### **4.7. Параметры территориального продукта**

На четвертой стадии определяются параметры территориального продукта путем количественного и качественного анализа экономической, социальной, экологической и институциональной внешней среды, в которой действуют территориальные экономические агенты, уточняются и оцениваются внешние и внутренние ресурсы, которые можно привлечь для экономического развития территории (финансовые, человеческие, природные, институциональные). При определении параметров территориального продукта необходимо выделить основные внутренние преимущества территории, благоприятные внешние факторы, основные внутренние недостатки, неблагоприятные внешние факторы. На основе данных показателей возможно создание профилей территории в настоящем и будущем, в том числе в сравнении с другими территориями.

Это важно для успешного позиционирования на рынке, где регионы конкурируют между собой за инвестиции и новые рабочие места, перспективы социально-экономического развития и повышение качества жизни и жизнедеятельности. Чем привлекательнее позиция и выше уровень востребованности предлагаемых городом преимуществ, тем успешнее он развивается.

## **4.8. Территориальный профиль**

На пятой стадии формируется территориальный профиль на основе указанных ниже положений.

1. Представление территории и ее позиционирование на межтерриториальном рынке как сложного комплексного совокупного субъекта рынка на уровне государственной территории (государств). Здесь город представляется в качестве центральной единицы как элемент межтерриториального рынка, где в качестве других элементов выступают аналогичные регионы. Таким образом, справедливо оценивать город как элемент рынка, имеющий свои показатели, свою динамику, и применять к нему все возможные инструменты маркетинга на межтерриториальном уровне.

2. Территория как элемент рынка определяется, в свою очередь, сложной комплексной структурой, элементы которой зависят от специфических территориальных особенностей, обуславливающих комплексом факторов:

- геополитических;
- социально-экономических;
- инновационно-технологических;
- природно-ресурсных;
- демографических;
- национально-культурных;
- экологических;
- политико-правовых;
- факторов историчности и эволюции формирования промышленно-производственной структуры;
- факторов воспроизводства трудовых ресурсов.

В каждом регионе из числа указанных факторов выявляется доминантная группа, отражающая территориальную специфику и территориальный статус.

Территориальный профиль является главным отличительным маркером территории в условиях межтерриториального позиционирования. Профиль и его оценка позволяют выделить положительные и отрицательные составляющие, характеризующие территорию. Это дает возможность определить стратегию развития территории на межтерриториальном рынке, включающую в себя позитивные ее параметры и нивелирование негативных. Все элементы стратегии согласовываются с политикой маркетинга.

3. Город как элемент этого рынка представлен в виде многоуровневой структуры, задающей границы и формы проявления воспроизводственных процессов. В рамках этой структуры создаются многоцелевые подсистемы и процессы; среди них выделяется подсистема территориального маркетинга. Особенности территории обуславливают специфику маркетингового цикла и маркетинговой стратегии, в границах которой определяются необходимые маркетинговые инструменты, условия, особенности и функции.

Принцип многоуровневости позволяет структурировать цели и задачи территориального маркетинга по уровням управления городом. Исходя из анализа отечественной и зарубежной литературы город в соответствии с нашими исследованиями наиболее удобно представить в виде трех взаимопроникающих уровней, на каждом из которых будут определены и зафиксированы соответствующие задачи и функции территориального маркетинга. Так, по нашему мнению, город можно представить в виде следующей иерархии.

Низший уровень – уровень предприятий и организаций, определяющих промышленный профиль территории, в рамках которого функционирует процесс расширенного воспроизводства и формируется товарно-производственная база, обуславливающая отраслевую принадлежность и специфику территориального маркетинга. На данном уровне происходящие процессы детерминированы ресурсами территории и стратегией ее социально-экономического развития в целом.

Средний уровень (мезоуровень) – это межпроизводственные отношения внутри территории, характеризующиеся самонаправленностью взаимосвязей по развитию бизнеса, в результате чего складываются различные формы и виды интеграционных хозяйствующих субъектов на территории и межтерриториальные связи центральных предприятий и групп. В связи с этим доминирующая задача территориального маркетинга – ориентация всех предприятий и их интеграция (идеологическая, политическая, инновационная) в направлении повышения конкурентоспособности территории.

На высшем уровне (уровне города в целом) предприятия и организации территории рассматриваются как части муниципального промышленного комплекса и отражают его экономическую структуру. Данный уровень определяет условия и возможности интеграции предприятий и организаций в направлении достижения целей территории в области ее конкурентоспособности и социально-экономических показателей. В качестве главного элемента выступают законодательно-исполнительные органы государственной власти административно-территориального образования, а также предприятия и организации и их совокупности, находящиеся в рамках административных границ территории. Совокупность составляющих третьего уровня представляет собой параметры и показатели территории в целом в межтерриториальном аспекте. Иными словами, на третьем уровне формируются методы и инструменты территориального маркетинга по представлению административной территории как социально-экономического и производственно-технологического комплекса в межтерриториальном масштабе.

Следовательно, в рамках территории формирование механизма и стратегии территориального маркетинга производится «сверху вниз» исходя из его представления в виде подсистемы территориальной экономики на основе целей и задач территории как участника межтерриториального рынка.

4. В связи с формированием территориального маркетинга «сверху вниз» в качестве подсистемы территориальной экономики его структура определяется как совокупность целей, задач и функ-

ций по трем уровням территориальной иерархии. Такая многоуровневая система территориального маркетинга позволяет перераспределять множество функций маркетингового цикла по уровням иерархии территории. Наиболее важные функции территориального маркетинга сосредотачиваются на уровне территории, наименее значимые – на низшем уровне. Таким образом, формируется двухуровневая система территориального маркетинга. Первый ее уровень представляет собой сосредоточенные функции, определяющие процессы управления, организации, обеспечения, поддержания и контроля процессов (механизмов) территориального маркетинга. Второй уровень представляет собой рассредоточенные функции, которые распределяются между предприятиями и организациями многоуровневой структуры управления городом и воспроизводятся в рамках центральных предприятий и организаций.

5. Сформированный территориальный профиль как интегральный показатель отраслевой специфики территории и особенностей территориальных предприятий отражает все особенности территориальной экономики и территориального промышленного комплекса.

Образованный как системная совокупность экономических профилей, территориальный профиль, имеющий позитивные и негативные параметры, отражает экономическую активность территориального комплекса. При этом территориальный профиль не может служить свидетельством или характеристикой территориального маркетинга в силу того, что входящие в его структуру предприятия являются самоорганизуемыми и самоуправляемыми субъектами в соответствии с Гражданским кодексом РФ и разнонаправленными по отношению к целям территории. Это основание дает возможность утверждать, что в рамках административных границ территории предприятие действует разнонаправленно, и все функции управления, в том числе и функции маркетинга, ориентированы в сторону целей и задач маркетинга территории. Исходя из этого подсистемы предприятий и организаций территории входят в территориальный маркетинг только в той их части, которая касается задач территориального маркетинга на межтерриториальном

уровне. Следовательно, обозначенная выше двухуровневая система сосредоточенных и рассредоточенных функций маркетинга включает в себя не все маркетинговые системы предприятий и организаций территории, а только те, которые соответствуют целям и задачам территориальной маркетинговой системы. То есть каждое предприятие имеет свои маркетинговые функции, которые не всегда соответствуют целям и задачам системы территориального маркетинга, не всегда подлежат прямому контролю со стороны этой системы и не подотчетны ей.

## **4.9. Стратегический маркетинг**

На шестой стадии предусматриваются меры по разработке стратегии маркетинга с учетом и имеющихся, и только создаваемых местных преимуществ:

- рассматриваются возможности использования преимуществ геополитического положения территории (расположение, близость основных рынков, демографические особенности, развитость инфраструктуры);
- проводится анализ промышленно-производственного и инновационного потенциала территории;
- выявляются достоинства и недостатки, возможности и угрозы внешней среды по отношению к территориальному совокупному продукту;
- уточняются внутренние факторы территориального маркетинга, основные и вспомогательные отрасли, определяется, на какой (индустриальной, постиндустриальной или доиндустриальной) стадии развития находится регион;
- выделяются направления экономики территории, являющиеся перспективными, наиболее востребованными во внешней среде, исходя из сформированного территориального профиля;
- на основе формирования внешних потребностей оцениваются перспективные ниши и устанавливается соответствие потребностей рынка территориальному профилю с целью определения свободных стратегических рыночных ниш и создания условий,

позволяющих диверсифицировать производства территории с целью расширения потребительских свойств производимой продукции и покрытия смежных выявленных рыночных ниш;

– формируется комплекс маркетинговых методов и инструментов, ориентируемых на развитие рыночных ниш во внешней среде с целью их оптимальной обработки.

Главная задача стадии формирования стратегии маркетинга территории – максимально использовать его сильные стороны, а также нейтрализовать или превратить в преимущества слабые. Выражением стратегии маркетинга является стратегический маркетинговый план, который включает в себя вышеприведенные задачи с указанием срока их решения, ответственных лиц, ожидаемых результатов, размеров и источников финансирования, способов промежуточного контроля и обратной связи.

Весьма важным аспектом этой стадии территориального маркетинга является анализ баланса результатов и затрат, связанных с осуществлением маркетингового плана. На данной стадии маркетингового цикла делаются окончательные выводы о целях, факторах и механизмах его развития, а также о методах управления последним.

Выводы делаются с учетом новых тенденций социально-экономического развития регионов, местных особенностей и особенностей современного этапа развития российской экономики. В итоге стратегический маркетинг включает определение приоритетных направлений развития территории, анализ ресурсов ее развития, а также выявленных конкурентных преимуществ.

#### **4.10. Продвижение территории на внешнем рынке**

Седьмая стадия, стадия разработки плана действий и осуществления продвижения территории на внешнем рынке, включает следующие составляющие:

– разъяснение процедур, связанных с открытием нового бренда территории;

– обеспечение информационной открытости путем предоставления всем заинтересованным лицам стратегической информации о регионе;

– использование средств массовой информации, формирующих четкое представление о будущем, в том числе о желательном типе экономики и путях его создания;

– применение инструментов маркетинга для привлечения в регион новых экономических агентов.

В рамках продвижения маркетингового цикла на территориальном уровне необходимо определить состав и структуру объекта продвижения, которое представляется в виде ориентировочного процесса, идущего от территории к потребителю во внешней среде, используя известные маркетинговые коммуникации, такие, например, как личная продажа, реклама, стимулирование сбыта, сейлз промоушн (продвижение товара на рынке), связи с общественностью (PR), директ-маркетинг (прямой маркетинг).

Данные коммуникации формируются под особенности предмета продвижения, который состоит из объекта и субъекта продвижения (рис. 4.2).

В качестве объекта выступает сама территориальная экономическая система (ТЭС) как база предмета продвижения.

Промышленно-производственная структура, совокупный территориальный продукт как множество товаров и услуг, производимых в городе, и территориальная система управления и координации в рамках территориальной экономической системы, представляемая государственными органами, и являются структурным выражением территориальной маркетинговой стратегии, реализующей методы и средства маркетинговой коммуникации и политики, обращенных во внешнюю среду. Таким образом, процесс продвижения выстраивается на основе базы, представляющей экономику территории; экономика территории формирует промышленно-производственный потенциал, в рамках которого иницируются товары и услуги, ориентируемые на удовлетворение потребностей, складывающихся во внешней среде.





Рис. 4.2. Схема управления реализацией территориальной маркетинговой стратегии

Три вышеуказанных элемента являются объектом управления территориальной маркетинговой системы и выступают маркетинговым базисом территории, что закладывает основу для развития ее маркетинга.

Этот объект в целом представляет собой предмет продвижения как функции территориального маркетинга. Таким образом, специфика продвижения территориального маркетингового цикла состоит в том, что в качестве объекта принимаются не только конечные товары и услуги, но и потенциал и экономическая база территории. Использование трех таких экономических категорий, по нашему мнению, позволит объективно и полно представить город во внешней среде, охарактеризовать его как открытую экономическую систему, прозрачную для принятия решений внешними инвесторами.

На базе сформулированного объекта позиционируется субъект как элемент продвижения, представляющий собой цели и задачи территориальной маркетинговой системы.

Субъект является частью объекта продвижения и выступает в виде его надстройки, т. е. территориальная маркетинговая система – это, с одной стороны, инструмент продвижения объекта во внешней среде, а с другой – структурная составляющая объекта продвижения, результатом которой выступает позиционирование и продвижение территории во внешней среде с помощью, например, рекламы, брендинга, персональных продаж, мероприятий, стимулирующих спрос, интерактивного маркетинга, PR, так как от развитости и качества функционирования территориальной маркетинговой системы зависит отношение к региону в целом и определяется степень внимания и интереса к нему как к объекту маркетинга территорий. Даже если регион богатый и промышленно развитый, плохие маркетинговые коммуникации, устаревший неудачный бренд, отсутствие грамотного позиционирования и входных информационных порталов могут стать причиной неправильного позиционирования территории во внешней среде, поэтому территориальная маркетинговая система и есть сам этап продвижения.

#### **4.11. Ситуационный анализ внешнего позиционирования**

Восьмая (финальная) стадия заключается в проведении ситуационного анализа внешнего позиционирования (конкурентоспособности территории). Итогом территориального маркетингового цикла, определяющего структуру и функции территориальной маркетинговой системы, является стадия, в рамках которой в определенный отрезок времени, равный длительности цикла, производится анализ территории и ее положения во внешней среде. Задача данной стадии – ситуационный анализ позиционирования территории на межтерриториальном рынке. Задача цикла в целом – сформировать и достичь оптимального и объективного позиционирования территории во внешней среде в соответствии с ее территориальным совокупным продуктом и объектом продвижения.

Каждая стадия территориального маркетингового цикла ориентирована на правильное позиционирование территории. Благодаря такой ориентации определяются группы целей и задач представления территории на межтерриториальном рынке с использованием различных средств и методов, применение которых позволяет создать определенный образ, реализуемый в качестве бренда территории как результата ее представления на каждом этапе территориального маркетингового цикла. В итоге формируются качественные и количественные параметры позиционирования территории в конкурентной среде, которые в ходе реализации заключительной стадии территориального маркетингового цикла подвергаются ситуационному анализу. Позиционирование территории и ее идентификация во внешней среде оцениваются уровнем конкурентоспособности территории, при этом учитываются два основополагающих требования: достижение высокого уровня жизни населения и эффективность функционирования хозяйственного механизма территории.

В рамках ситуационного анализа позиционирования территории определяются ее рыночные доли на рынках трех видов, позиционирование предприятий, выпускающих ведущие группы това-

ров из числа совокупных территориальных продуктов, на отраслевых рынках по сравнению с главными конкурентами – представителями других регионов, и в качестве основного результата ситуационного анализа позиционирования оцениваются территориальный бренд, его восприятие во внешней среде, а также формы и методы реагирования на бренд внешними потребителями, конкурентами, инвесторами, посредниками, партнерами.

Итогом цикла территориального маркетинга является создание предпосылок для формирования условий по выработке и реализации концепции развития территории в целом, концепции развития территориального маркетинга и форм стратегического маркетинга в городе. На заключительной стадии проводится анализ эффективности и результативности территориального маркетинга, корректировка целей и методов их достижения.

Основное содержание политики территориального маркетинга в рамках цикла заключается в правильном и оптимальном представлении и продвижении территории во внешней среде, в адекватном позиционировании территории среди регионов-конкурентов и в занятии ею своей специализированной ниши с целью избегания прямой конкуренции, которая в условиях дефицита ресурсов заведомо невыгодна. В качестве основного средства такой политики территориального маркетинга выступают формирование адекватного бренда территории и управление его продвижением. Успешность бренда территории непосредственно влияет на обеспечение устойчивого и привлекательного имиджа территории, привлечение внешних инвестиций, наращивание хозяйственного потенциала, трансляцию территориальных достижений и инициатив.

С помощью вышеизложенной политики территориальной маркетинговой системы, сформированной на основе представления и анализа территориального маркетингового цикла, становится возможным исследовать и определить принципы развития территориального маркетинга в условиях территории и сформулировать саму концепцию его развития. Эта концепция определяет стратегию и тактику функционирования ТМС, структуру и контуры механизма развития территориального маркетинга.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

**Внешняя среда территории** – объект маркетинговых исследований, в которых субъектом выступает территория в целом посредством властных или приближенных к ним структур, заинтересованных в формировании и функционировании системы территориального маркетинга.

**Логика территориального маркетинга** – цикл территориального маркетинга как совокупности объединенных между собой элементов; этапы этого цикла реализуются в виде повторяющихся процессов, где каждый последующий процесс основывается на предыдущем, вбирая в себя все его достижения и одновременно компенсируя недостатки.

**Потребность** – объективно необходимые условия протекания жизненных процессов, соответствующие исторической ступени развития общества, общественного производства и общественных отношений.

**Продвижение территории** – процедуры, связанные с открытием ее нового имиджа, обеспечением информационной открытости путем предоставления всем заинтересованным лицам стратегических сведений о территории; использование СМИ, формирующих четкое представление о будущем, в том числе о желательном типе экономики и пути его создания; применение инструментов маркетинга для привлечения на территорию новых экономических агентов.

**Территориальная маркетинговая система (ТМС)** – представление территории во внешней среде путем, с одной стороны, формирования совокупного территориального продукта как вида предложения на рынке, а с другой – определения во внешней среде адекватных территориальному продукту рыночных ниш и разработки перспективных планов по расширению зон влияния территории посредством развития параметров предложения на внешнем рынке с помощью таких методов маркетинговой стратегии, как интернационализация, диверсификация, углубленная сегментация и т. д.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. Кто может стать инициатором внедрения территориального маркетинга?
2. Перечислите основные этапы внедрения территориального маркетинга.
3. Какую информацию должен содержать план территориального маркетинга?
4. Какие программы могут разрабатываться в рамках плана территориального маркетинга?
5. Какие финансовые ресурсы можно использовать для реализации плана территориального маркетинга?
6. Каким образом можно оценить эффекты от реализации плана территориального маркетинга?
7. Приведите примеры общественного участия в промежуточном и итоговом контроле за реализацией плана территориального маркетинга.

## ТЕСТ

1. Способность эффективного функционирования территориального образования в перспективе – это:
  - а) конкурентный потенциал;
  - б) конкурентоспособность;
  - в) стратегия развития;
  - г) сегментация.
2. К факторам микросреды территориального маркетинга относятся:
  - а) потребители;
  - б) внутрикорпоративная культура;
  - в) руководство;
  - г) посредники;
  - д) инвесторы;
  - е) система управления.
3. Изучение информации по вторичным источникам – это:
  - а) полевые исследования;

- б) кабинетные исследования;
- в) комбинированные исследования;
- г) периодические исследования.

4. Укажите соответствие между терминами, обозначающими свойства информации, и их определениями:

Актуальность	Единство предмета исследования (25 %)
Релевантность	Своевременность, новизна (25 %)
Сопоставимость	Необходимые и достаточные условия для принятия решений (25 %)
Полнота	Соответствие решаемой проблеме (25 %)

5. Главные цели сегментации:

- а) ориентация маркетинговой деятельности на запросы потребителя;
- б) выбор признаков сегментации рынка;
- в) определение критериев сегментации рынка;
- г) обеспечение адресности разрабатываемого, выпускаемого и реализуемого товара;
- д) определение цены товара.

6. Анализ маркетинговой среды территориального образования осуществляется в рамках функции:

- а) сбытовой;
- б) аналитической;
- в) управления;
- г) производственной.

7. Стратегия территориального образования – это:

- а) комплекс базовых решений по достижению генеральной цели;
- б) создание механизмов, формирующих систему товародвижения;
- в) правило, которому необходимо следовать в организации хозяйственной деятельности;
- г) условия, при которых осуществляется деятельность территориального образования.

## ПРАКТИКУМ

### 1. Поисковое исследование

Применяя трехмерную схему макросегментации, проанализируйте структурные компоненты территориального маркетинга для определенной группы потребителей (частные лица, коммерческие или некоммерческие организации), не забывая учесть факторы временного/постоянного проживания/осуществления деятельности (например, в графе 3 в случае выбора группы потребителей «частные лица» необходимо расписать графы 1 и 2 для: частных лиц, постоянно проживающих на территории; частных лиц, временно проживающих на территории; туристов, гостей, командированных и прочих специфических целевых групп). Результаты представьте в виде приведенной ниже таблицы.

Потребность (ЧТО удовлетворяется)	Технология (КАК удовлетворяется)	Группы потребителей (КТО получает удовлетворение)

### 2. Аналитическое исследование

Проанализируйте запросы групп потребителей и укажите специфику критериев оценки территориального продукта пользователями и покупателями. Результаты представьте в виде приведенной ниже таблицы.

Важно (нравится) пользователю	Важно (нравится) покупателю
К примеру, качество ресурсов, помощи и услуг	Разумная цена на эти ресурсы, помощь и услуги

### 3. Аналитическое исследование

Оцените ожидания разных групп потребителей, выделив наиболее значимые характеристики (не менее 4) территориального продукта (к примеру, природные ресурсы, менеджмент, инфраструктура и пр.) определенной территории (города или МО – по вашему выбору). Результаты представьте в виде приведенной ниже таблицы.



Характеристики территориального продукта	Частные лица	Коммерческие организации	Некоммерческие организации
1			
2			
3			
4			

#### **4. Аналитическое исследование**

Основываясь на статистических данных за последние 3 года, проведите процедуру микросегментации определенной группы потребителей (с указанием %) и представьте результаты в виде таблицы. Проанализируйте полученные данные, определите для каждой подгруппы специфические потребности и ожидания, выделите среди них приоритетные, затрагивающие запросы и ожидания многих подгрупп данной группы потребителей.

## **5. ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ И ПРИНЦИПОВ МАРКЕТИНГООРИЕНТИРОВАННОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЕЙ**

### **5.1. Границы формирования концепции территориального маркетинга**

На современном этапе развития экономики возник ряд проблем, сформированных историчностью развития территориальных экономик российского государства. В результате административного размежевания территорий и их перехода на принципы самоуправления, самоорганизации, самообеспечения между так называемым центром и субъектами РФ возникли специфические отношения, касающиеся перераспределения совокупного территориального воспроизводственного процесса. В этих условиях сложились определенные классификации регионов по природным и человеческим ресурсам, промышленному потенциалу, инвестиционной привлекательности, что привело к диспропорции и дифференциации в развитии данных территорий, выразившимся в их разностатусности. Соответственно требуются разработка и реализация территориального маркетинга в качестве инструмента выравнивания межтерриториальных диспропорций и приведения отдельной территории как субъекта рыночных отношений в равные рыночные условия с другими территориями.

Маркетинг территорий является инструментом межтерриториального выравнивания, усиления межтерриториальных коопераций и коммуникаций территории в целом как обособленной административно-хозяйственной единицы, имеющей одинаковые с другими административно-хозяйственными единицами властные

полномочия в отношениях с федеральным центром. Сегодня межтерриториальный рынок и межтерриториальные коммуникации существуют главным образом за счет межхозяйственных связей между отдельными предприятиями, что в целом не противоречит условиям рыночной экономики, однако является недостаточным в межтерриториальных отношениях, поскольку город как государственный административный орган в этих отношениях не участвует, что ведет к их неупорядоченности, несистемному характеру и не позволяет раскрыть все ресурсы и возможности территории. Следовательно, в условиях ужесточающейся конкуренции и интеграции производств в единое мировое экономическое пространство появляется необходимость в активизации инструментов территориального маркетинга, позитивного и всестороннего представления территории во внешней среде, увеличения его прозрачности, информационной и коммуникативной доступности, что будет способствовать усилению межхозяйственных связей на уровне регионов.

В настоящее время исходной предпосылкой развития территориальных образований (равно как и развития территориального маркетинга в промышленной политике) является концепция устойчивого развития, нормативно закреплённая в ряде документов субъектов Российской Федерации и, соответственно, на федеральном уровне – в Градостроительном кодексе РФ, в котором устойчивое развитие рассматривается как баланс социальной, экологической, экономической и иных его составляющих. Данный подход определяет целеполагание и методологическую основу территориального маркетинга в целом по региону и в сфере разработки и реализации промышленной политики территории в частности.

В качестве эффективного средства разработки концепции территориального маркетинга А. М. Лавровым и В. С. Сурным применен системный анализ. Глобальная цель концепции территориального маркетинга в переходный период определена как обеспечение структурной перестройки экономики территории, формирование социально ориентированной экономики на основе глубокого изучения и анализа состояния и динамики формируемых рынков, уровня жизни населения территории, а также согласования разно-

уровневых интересов. Указывается, что целью территориального маркетинга не является напрямую извлечение максимальной прибыли, основным его назначением должно стать обеспечение высокого уровня и качества жизни населения соответствующей территории<sup>29</sup>.

Исходя из общепринятой на сегодняшний день классификации регионов на дотационные и самодостаточные наиболее актуальными и сложными являются вопросы реализации целей территорий на межгородском рынке как административно-хозяйственных образований. Соответственно концепция и принципы территориального маркетинга должны формироваться с учетом особенностей территории, политика которой сводится к оптимальному своему позиционированию во внешней среде с целью экономии ресурсов и снижения прямой конкуренции.

Для определения концепции территориального маркетинга (КТМ) необходимо принять ряд допущений, позволяющих очертить границы ее формирования.

Во-первых, концепция территориального маркетинга должна быть сформирована и принята на определенный временной период, охватывающий определенный этап территориального экономического развития, ограничиваемый, с одной стороны, рамками федеральных законов, а с другой – условиями внешней среды и происходящими в них циклическими процессами (кризис, смена экономических укладов и т. д.).

Во-вторых, данная концепция, сформированная на сколь угодно обозримую перспективу, является отражением эволюции развития межтерриториального рынка, внутритерриториальных отношений и способствует однозначности восприятия субъектов межтерриториального рынка (СМР) во внешней среде и вместе с тем определяет направления развития социально-экономического комплекса территории и той же перспективы, т. е. КТМ должна быть реальна, однозначно истолкована, достижима, логически сформиро-

---

<sup>29</sup> См.: Лавров А. М., Сурнин В. С. Реформирование экономики: муниципальные аспекты. Муниципальный маркетинг и тенденции его развития. С. 32.

рована, комплексно представлена и при этом – выражать сущность состояния территориального маркетинга и определять его зримые перспективы.

В-третьих, концепция территориального маркетинга формируется в обобщенном виде и является инвариантной для всех регионов; при ее реализации в конкретных административно-хозяйственных образованиях необходимо учитывать все территориальные особенности.

В-четвертых, концепция территориального маркетинга – это составная часть концепции социально-экономического развития территории.

В соответствии с данными допущениями концепция территориального маркетинга определяется как совокупность стратегических направлений развития территории.

Механизм территориального маркетинга формируется на основе: системного подхода с использованием соответствующих законов и закономерностей; наличия необходимого системогенофонда развития; соответствия формы концепции ее содержанию; закона последовательности и упорядоченности реализации концепции; закономерности обновления, внешней и внутренней организованности и др.

## **5.2. Концепция территориального маркетинга**

В общем виде концепция территориального маркетинга представляется в виде двух взаимосвязанных блоков – внешнего и внутреннего.

Внешний блок – это позиционирование территории как совокупного хозяйствующего субъекта во внешней среде путем создания благоприятного территориального имиджа, имеющего позитивное экономическое содержание и отражающего совокупный социально-экономический потенциал территории. Этот блок определяет и представляет перспективные и передовые отрасли территории и в то же время нивелирует недостатки ее экономического развития посредством решения стратегических задач.

Внутренний блок – это определение внутренних задач и направлений развития территориальной экономической системы, ориентация всех ее элементов и структурных составляющих на удовлетворение потребностей внешней среды в продуктах и услугах территории и формирование позитивного имиджа последней на внешнем рынке путем создания благоприятного образа каждого элемента и каждой структурной составляющей рассматриваемой системы. В результате каждый элемент территории становится ориентированным на позитивное ее позиционирование во внешней среде, и территориальная экономическая система приобретает маркетингоориентированность.

Таким образом, благодаря обоим блокам формируются адекватный интересам внешних инвесторов, партнеров и потребителей социально-экономический имидж территории и четко ориентированный территориальный бренд.

### **5.3. Принципы развития территориального маркетинга**

Развитие территориального маркетинга основывается на следующих концептуальных принципах:

- внешняя и внутренняя ориентированность;
- интегрированность;
- целостность;
- дополняемость;
- процессность;
- прогрессивность;
- дифференцированность механизма функционирования.

**Принцип внешней и внутренней ориентированности** устанавливает необходимость согласования развития как внешних целей и задач развития территории, так и внутренних возможностей и ресурсов, существующих на текущий период. То есть данный принцип определяет необходимость формирования активной надстройки, моделирующей цели и задачи развития территории

и соответствующей ей ресурсной, интеллектуальной, производственной и инновационной базы.

Принцип ориентированности предполагает согласованность целей и задач территориальной маркетинговой системы во внешней среде с целями и задачами организаций и предприятий, составляющих территориальный производственно-промышленный комплекс. Иными словами, территориальный промышленный комплекс должен определять цели территориального маркетинга во внешней среде, но при этом цели и задачи территориального маркетинга должны быть шире и глубже маркетинговых целей и задач, составляющих территориальную экономическую систему предприятий, иначе развитие территориального маркетинга пройдет по замкнутому кругу и сокращающейся спирали. Данный принцип обеспечивает превосходство целей территориального маркетинга над целями маркетинга предприятий, чтобы создать условия для развития территориальных предприятий.

**Принцип интегрированного развития** заключается в том, что исходя из всего многообразия территориального производственного потенциала формируется совокупный территориальный продукт, который представляется во внешней среде как интегральная совокупность свойств и параметров территориальной экономической системы в виде комбинаторного множества товаров и услуг, возможных для любой интеграции в направлении полной удовлетворенности потребности внешней среды в том или ином продукте, который, в свою очередь, выступает в виде комплекса товаров и услуг территориальной экономической системы. Данный принцип предполагает, что структура территориальной маркетинговой системы базируется на приоритетных направлениях, соответствующих направлениям стратегии территориального развития, в рамках которых интегрируется развитие маркетинговых систем территориальных предприятий. Таким образом, формируются приоритетные направления, взаимосвязанные между собой; эти направления определяют стратегическое развитие территориальной маркетинговой системы. В границах развития ТМС создаются отраслевые территориальные маркетинговые подсистемы, представленные

в виде территориальных маркетинговых кластеров, что способствует правильной ориентации маркетинговых систем предприятий, соединению усилий по комплексной разработке товарных ниш, обеспечению территориального маркетинга гарантиями администрации территории и территориальным маркетинговым потенциалом, включающим в себя использование территориального статуса, территориального бренда, символики и т. д., что значительно улучшает позиционирование отдельных предприятий и их конкурентные преимущества на межгородском рынке.

**Принцип целостности** предполагает развитие всех инструментов, методов и форм реализации территориального маркетинга, полноту всех его функций в рамках территориальной маркетинговой системы. Целостность обеспечивается посредством использования при формировании ТМС территориального маркетингового цикла, этапы которого декомпозируются по целям и задачам в каждом текущем периоде. В результате определяется множество функций территориального маркетинга, абсолютная реализация которых приводит к перекосам функциональной структуры ТМС. Это, в свою очередь, вызывает несоответствие территориального маркетинга целям и задачам ТМС, ведет к узости представления территории во внешней среде, а также обуславливает несовершенство маркетинговых инструментов.

**Принцип дополняемости** фиксирует, что всякой сколь угодно целостно сформированной территориальной маркетинговой системе в соответствии с объективным территориальным маркетинговым циклом закономерно недостает функций и задач, необходимых для позиционирования территории во внешней среде. Дело в том, что каждый отдельно взятый маркетинговый цикл реализуется в рамках территории и в силу объективных причин и предпосылок, указанных выше, имеет перекосы, которые он как объект территориальной маркетинговой системы закономерно переносит на ее состав и структуру, поскольку любая ТМС отражает особенности своего региона. Цели, задачи и возможности ТМС одной территории отличаются от целей, задач и возможностей ТМС другой территории, поэтому на межгородском уровне ТМС одного региона



может комбинироваться по одному или нескольким приоритетным направлениям с ТМС других регионов для получения наиболее полного состава целей и задач, реализация которых обеспечивает полноценное развитие территориального маркетинга. Таким образом, принцип дополняемости характеризует ТМС как открытую систему, которая, в свою очередь, определяет развитие маркетинга территории, так как развитие есть свойство, присущее открытой системе.

**Принцип процессности** предполагает системность развития маркетинговой системы, наличие у нее временных и пространственных характеристик. То есть определяют длительность процесса, переменные параметры его начала (входа) и окончания (выхода), структуру элементов и их временную иерархизацию, процессные связи и отношения между элементами и такие параметры, как интенсивность, частота, насыщенность процесса, совокупность путей и направлений его реализации. Обладая всеми признаками системности, процесс развития территориального маркетинга представляется как системный объект, к которому применимы для его изучения и формирования все системные правила и процедуры. Данный принцип позволяет выразить организационное развитие территориального маркетинга в виде системного механизма, определяющего логику взаимосвязей структурных элементов, выстроенных по процессным признакам.

**Принцип прогрессивности** указывает на необходимость постоянного, планомерного развития элементов и функций территориального маркетинга в соответствии с законом возвышающихся потребностей. Согласно данному закону изменения в составе и структуре территориального маркетинга закономерно отстают от постоянно развивающейся внешней среды, определяемой изменением параметров запросов потребителей. В связи с этим концепция и механизм территориального маркетинга должны строиться как открытая система, включающая в себя элементы, обладающие свойствами совершенствования, саморазвития; эти элементы ориентируют механизм территориального маркетинга на критерии опережающего развития, в результате которого данный механизм

и организационная структура, его реализующая, формируются с учетом опережения текущих и будущих потребностей рынка. Таким образом, сформированная концепция территориального маркетинга становится ориентированной на долгосрочную перспективу и обретает возможность предвидения и предвосхищения будущих потребностей внешней среды, ориентированных на параметры территориального совокупного продукта.

Суть данного принципа заключается в том, что в условиях существующей структуры промышленного комплекса территории и существующей социальной инфраструктуры невозможно ориентироваться на потребности рынка, сформированные в узком временном периоде, присущем массовому наукоемкому производству. Инертность, определяемая длительностью инновационных производственных циклов, не позволяет в рамках узкого временного периода реагировать на перспективные изменения в поведении потребителей и реализовать возможность удовлетворения в будущем латентных их запросов в рамках существующей промышленно-производственной структуры, достигнутых результатов технологических процессов, выпускаемой товарной группы и т. д. В связи с этим принцип прогрессивности в развитии территориального маркетинга дает возможность ориентировать промышленно-производственную структуру и характер производства товаров совокупного территориального продукта в направлении существующих тенденций потребительского поведения, когда результаты производства будут совпадать с ожидаемым поведением потребителей, а изменение их запросов будет обусловлено прогрессивным предложением в рамках совокупного территориального продукта на внешнем рынке.

**Принцип дифференцированности** определяет необходимость ассортиментной иерархизации и вертикальной упорядоченности территориального совокупного продукта и выделения ограниченного множества товарных групп, в соответствии с которыми формируется предложение территориального совокупного продукта на внешнем рынке. Таким образом, дифференциация определяет характер концепции территориального маркетинга в от-

ношении разных товарных групп, реализуемых на рынках разных видов во внешней среде.

Исходя из этого предусматривается представление концепции территориального маркетинга как многоуровневой совокупности товарных стратегий, определяющих разные элементы и факторы механизма территориального маркетинга на рынках разных видов. Реализация принципа дифференцированности обуславливает необходимость расширения маркетинговых исследований в рамках территориального маркетинга, усиления специализации и формирования рыночного профиля с целью определения адекватных рыночных ниш и предложений, соответствующих маркетинговым инструментам, ценовой политики, политики продвижения, что в целом должно формировать собирательный образ территории, воплощающийся в ее бренде. Принцип дифференцированности позволяет оптимально расходовать ресурсы территории, оптимизировать затраты на территориальный маркетинг и сформировать иерархию территориального совокупного продукта в рамках приоритетных направлений с целью комплексного представления территории во внешней среде.

Помимо этого принцип дифференцированности дает возможность четко структурировать в соответствии с территориальными группами промышленно-производственный потенциал территории и определить приоритетные, перспективные, вспомогательные, поддерживающие и обеспечивающие направления, что в целом позволяет четко представить совокупность предложений продукции территории во внешней среде и формировать товарные группы с целью полного и комплексного удовлетворения потребностей последней. Плюс ко всему создаются условия для применения моделей развития рынка, таких как модель конкуренции Портера, матрица BCG, ABC и др.

Сформированная в соответствии с вышеописанными принципами концепция территориального маркетинга позволяет разработать адекватный механизм ее реализации в городе. Механизм территориального маркетинга создается на основе системного (с применением методов анализа и синтеза) исследования его цикла.

На каждом этапе цикла выделяются цели и задачи территориального маркетинга в области позиционирования и продвижения территории во внешней среде, реализуемые инструментами маркетинга в рамках его функций, синтезируемых из целей и задач рассматриваемых этапов. Такой механизм будет отвечать всем принципам системности и определять целостный и комплексный характер реализации маркетинга территории в современных условиях.

## **5.4. Критерии механизма территориального маркетинга**

С целью построения эффективной системы территориального маркетинга и формирования организационной структуры управления им кроме предложенной концепции и вышеперечисленных принципов необходимо определить критерии, которым должны соответствовать и удовлетворять как сам механизм, так и сформулированная по его модели организационная структура управления (табл. 5.1).

Т а б л и ц а 5.1

### **Системные критерии механизма территориального маркетинга**

Наименование критерия	Сущность критерия	Что позволяет определить
Критерий оптимальности	Формирование необходимого множества элементов, свойства и функции которых определяют верхнюю границу, необходимую для достижения целей позиционирования и представления территории во внешней среде	Совокупность элементов, необходимых для выполнения функций, достижений целей и реализации задач территориального маркетинга во внешней среде в текущий и ближайший обозримый период
Критерий достаточности	Формирование минимально необходимого состава элементов системы территориального маркетинга и его ме-	Минимальную совокупность функций, необходимых для поддержания популярности территории

Окончание табл. 5.1

Наименование критерия	Сущность критерия	Что позволяет определить
	ханизма, а также нижней границы совокупности элементов территориального маркетинга	во внешней среде, а также форм и методов территориального маркетинга и соответствующего инструментария
Критерий адекватности	Формирование системы территориального маркетинга в соответствии с принципами его развития и реализующей ее структуры управления, адекватной целям и задачам развития экономики территории	Объективно необходимые и достаточные опережения целей и задач маркетинга территории, исходящих из принципа прогрессивности
Критерий экономичности	Экономичность территориального маркетинга обуславливается его сущностью, целями и задачами как инструмента позиционирования и продвижения территории в качестве субъекта рыночных отношений	Оптимальность издержек, необходимых для реализации концепции и системы управления территориальным маркетингом
Критерий обратной связи	Комплексная оценка результатов действия инструментов территориального маркетинга, их соответствия целям и задачам, стратегиям и концепции территориального маркетинга, а также оценка реакции внешней среды на реализацию маркетинговых инструментов	Эффективность реализации инструментов территориального маркетинга посредством применения в его механизме и системе управления средств и методов контроля, аудита, мониторинга

Итак, в качестве системных критериев выступают критерии оптимальности, достаточности, адекватности, экономичности и обратной связи.

**Критерий оптимальности** определяет необходимость соответствия концепции территориального маркетинга механизму его формирования во внешней среде в той части, где состав и структура элементов механизма должны организовывать между собой такие свойства территориального маркетинга, которые будут нужны в текущем периоде и на ближайшую перспективу.

Данный критерий позволяет исключить из механизма территориального маркетинга и структуры управления им дублирующие и повторяющиеся элементы и функции, элементы, не выполняющие никаких функций, и элементы, оказывающие противодействие выполнению функций. Таким образом, критерий оптимальности дает возможность определить совокупность элементов, необходимых для выполнения функций, целей и задач территориального маркетинга во внешней среде в текущий и ближайший обозримый период.

Критерий оптимальности в итоге формирует необходимое множество элементов, свойства и функции которых определяют верхнюю границу, максимальную совокупность элементов территориального маркетинга, требующихся для достижения целей позиционирования и представления территории во внешней среде, т. е. это максимально оптимальное количество элементов для реализации целей и задач территориального маркетинга во внешней среде.

**Критерий достаточности** определяет, во-первых, минимально необходимый состав элементов системы территориального маркетинга и его механизма, т. е. нижнюю границу совокупности элементов, ограничивающих минимально допустимый масштаб территориального маркетинга. Уменьшение совокупности элементов за пределы, ограничиваемые критерием достаточности, неизбежно приведет к дисфункции системы территориального маркетинга, неспособности ее выполнять поставленные задачи, узости и однобокости представления территории во внешней среде.

Во-вторых, данный критерий определяет минимальную совокупность функций, необходимых для поддержания существующего уровня известности, популярности территории во внешней среде, и обеспечивается за счет объективных минимально необходимых форм и методов территориального маркетинга и соответствующего инструментария.

В-третьих, критерий достаточности позволяет выявлять задачи территориального маркетинга на этапе его развития и становления, когда уровень затрат на территориальный маркетинг превышает уровень доходов, прямо или косвенно получаемых городом за счет реализации маркетингового инструментария представления территории во внешней среде.

**Критерий адекватности** дает возможность сформировать систему территориального маркетинга в соответствии с вышеприведенными принципами, целями и задачами развития экономики территории, а также с существующим промышленно-производственным потенциалом, производственной и непроизводственной инфраструктурой, сферой услуг, финансово-кредитной системой территории и с объемом внешних и внутренних инвестиций в регион. Данный критерий обуславливает объективно необходимые и прогрессивно достаточные опережения целей и задач маркетинга территории, исходящих из принципа их превалирования над целями и задачами развития территориальной экономики.

В результате применения такого критерия обеспечиваются высокая достоверность и объективность стратегических планов развития территориального маркетинга, содержания и структуры территориального бренда, а также пропорциональное, однозначное, достоверное отражение структуры и параметров совокупного территориального продукта.

**Критерий экономичности** определяет оптимальность издержек, необходимых для реализации концепции территориального маркетинга и системы управления им в соответствии с принятым положением, что территориальный маркетинг рассматривается как элемент продвижения территории во внешней среде, как часть канала и процесса продвижения. Исходя из этого экономичность

территориального маркетинга обуславливается его сущностью, целями и задачами как инструмента позиционирования и продвижения территории в качестве субъекта рыночных отношений. Таким образом, территориальный маркетинг выступает в виде элемента производственных отношений, формирующих процесс расширенного воспроизводства, и должен быть самоокупаемым элементом. Однако цели и задачи территориального маркетинга не могут напрямую ориентироваться на получение прибыли за счет реализации его инструментария. В итоге на первых этапах реализации своего инструментария территориальный маркетинг выступает как затратный элемент, а на последующих этапах появляются косвенные доходы за счет привлечения сторонних инвестиций, получения грантов, государственных субсидий благодаря большей прозрачности территории, ее представительности и инвестиционной привлекательности.

**Критерий обратной связи** определяет эффективность реализации инструментов территориального маркетинга посредством применения в его механизме и системе управления средств и методов контроля, аудита, мониторинга. Эти средства и методы дают возможность объективно, комплексно оценить и результаты действия инструментов территориального маркетинга на их соответствие его целям и задачам, стратегиям и концепции, и реакцию внешней среды на реализацию маркетинговых инструментов по тем или иным направлениям и методам представления территории во внешней среде.

Все эти критерии выступают базой для создания объективной системы оценок и показателей эффективности территориального маркетинга и его целеполагания в соответствии с целями развития экономики территории. Принципы и критерии, системно определяющие проявление и развитие процессов функционирования территориального маркетинга, позволяют синтезировать объективный и достоверный механизм его формирования. Этот механизм выражен в виде взаимосвязанных этапов алгоритма построения целей и задач маркетинга территории с целью их адекватного позиционирования во внешней среде.



## **5.5. Процесс функционирования территориального маркетинга**

На основе представленной специфики территориального развития нами были обозначены роль и место территориальных образований в структуре межтерриториальных связей, формируемых в условиях развития рынков. При рассмотрении территориальной экономики как обособленной административно-изолированной совокупной хозяйствующей единицы, имеющей свою структуру и связи, совокупность продуктов и услуг, а также свой промышленно-производственный комплекс, важное значение отводится механизму функционирования территориального маркетинга.

Особенно актуально и значимо функционирование территориального маркетинга в условиях, когда он становится частью территориального бренда и основным инструментом формирования инвестиционной привлекательности территории. Существующие в рамках территориальных образований системы территориального маркетинга в силу ряда субъективных причин и предпосылок имеют разные уровни развития. В настоящее время территориальный маркетинг не является основной целевой задачей территориальных органов власти, что приводит к неструктурированности самого подхода к его организации на уровне управления городом, к дублированию функций, несистемности в проведении различных мероприятий по представлению территории во внешней среде, к несовершенству территориального брендинга. Все это в целом снижает конкурентоспособность территории и уменьшает ее инвестиционную привлекательность.

Функции и задачи территориального маркетинга представлены сегодня в системе управления территориальным развитием в неявной форме. Их необходимо систематизировать и на основе процессного подхода сформировать механизм территориального маркетинга как вертикально и горизонтально упорядоченную логико-структурную единицу.

Формирование данного механизма требует применения методов функционально-структурного проектирования (ФСР). Определить

всю совокупность функций территориального маркетинга позволяет такой инструмент, как декомпозиция, осуществляемая по пространственно-временным признакам.

Для определения адекватных целям и задачам территории функций территориального маркетинга следует придерживаться сформированной его концепции, системных принципов и критериев. Таким образом мы получим объективную и достаточную структуру механизма функционирования территориального маркетинга и очертим его границы.

## **5.6. Алгоритм формирования механизма территориального маркетинга**

Анализ отечественной и зарубежной литературы показывает, что для формирования структуры и состава механизма территориального маркетинга требуется использовать представленный ниже системный алгоритм.

1. Определение целей и задач этапов территориального маркетингового цикла.

2. Декомпозиция целей и задач по этапам (выбор критериев, направлений и методов декомпозиции).

3. Представление декомпозиционного множества функций территориальной маркетинговой системы и их структуризация по направлениям.

4. Агрегирование функций на микро- и макроуровнях.

5. Формирование связей и отношений в рамках модульного представления агрегированного состава функций (полиморфологизация функций).

6. Процессное представление механизма функционирования территориального маркетинга.

Маркетинговый цикл имеет 5 уровней.

На первом уровне формируются общие территориальные социально-экономические, инвестиционные, инновационно-технологические, промышленно-производственные цели территории. Они

позволят сориентировать механизм территориального маркетинга в данном направлении.

На базе целей первого уровня формируются цели второго. Это цели маркетинга территории в рамках развития последней, которые в итоге определяют границы обособленного этапа маркетингового цикла, его место, миссию и задачи.

На третьем уровне (уровне стратегических целей) в рамках обозначенных границ второго уровня формируются цели конкретного этапа маркетингового цикла. Если на втором уровне определялись направления реализации целей рассматриваемой территории, обозначалась область функционирования территориального маркетинга в рамках рассматриваемого этапа, то на третьем уровне выявляются сущность и природа целей и задач этого этапа в соответствии с его миссией и назначением. На третьем уровне формируется подробный перечень всех направлений деятельности в рамках концептуальных направлений второго уровня. Основной целью третьего уровня является подробное описание оперативных и тактических целей.

На четвертом уровне (уровне оперативно-тактических целей) производится количественное описание целей, реализуемых в ближайшей и отдаленной перспективе. Описание это осуществляется таким образом, чтобы можно было применить системные инструменты и методы математического и логического моделирования для определения параметров достижимости цели и формирования количественных целей, измеряющихся с помощью имеющихся инструментов. В рамках оперативно-тактических целей формируются количественные параметры целей территориального маркетинга для каждого этапа территориального маркетингового цикла.

Количественное определение целей необходимо для формирования на пятом уровне маркетингового цикла множества задач, позволяющих достичь цели территории во внешней среде. Чем точнее мы сформулируем цели на третьем уровне, чем четче зададим параметры цели на четвертом уровне, тем больше вероятности получить наиболее полный перечень задач на пятом уровне. Полный перечень задач, в свою очередь, позволяет посредством деком-

позиции определить множество объективных функций управления территориальным маркетингом, окончательный (полный) перечень которых будет зависеть от полноты реализации каждого уровня целеполагания в представленной иерархии (рис. 5.1).



Рис. 5.1. Целевая иерархия уровней  
территориального маркетингового цикла

В комплексе все пять уровней целевой иерархии позволяют разработать перечень достоверных и адекватных маркетинговых функций, необходимых для достижения целей территории во внешней среде. Соответственно очень важно выработать качественные и количественные параметры целей территории на каждом уровне маркетингового цикла.

Определение элементов и процессов функционирования механизма территориального маркетинга необходимо в силу развития межтерриториального взаимодействия. Используя методологию системного подхода для формирования объективного механизма, представим межтерриториальный рынок и процессы, на нем происходящие, в виде однополярной схемы взаимодействия исследуемого рынка и внутренней среды как совокупности таких же субъектов рынка. Таким образом отношения субъектов рынка на межтерриториальном уровне мы сведем к отношению между рынком

и внешней средой. При такой постановке модель отношений на меж-территориальном уровне определяет необходимость формирования адекватного механизма территориального маркетинга, реагирующего на изменения внешней среды. В свою очередь, данный механизм должен определять направления, методы и инструменты территориального маркетинга в соответствии с постоянно меняющимися условиями внешней среды. Внешняя среда, выступающая на микроуровне как совокупность территориальных экономик, взаимодействующих с исследуемым рынком, обуславливается политикой государства, состоянием социальной сферы, контролем государства по отношению к субъектам рынка и определяет развитие территориальной экономики как исследуемого объекта, оказывая на него как позитивное, так и негативное воздействие. Исходя из этого формируемый механизм территориального маркетинга должен выявлять и компенсировать внешние возмущения с точки зрения рыночных условий и формировать направления развития территориальной экономики при воздействии как положительных, так и отрицательных условий внешней среды на макро- и микроуровне.

Таким образом, данный подход определяет сущность механизма территориального маркетинга с позиции развития последнего исходя из того, что независимо от условий, доминирующих на рынке в настоящее время, – позитивных или негативных, территориальная экономика тем не менее находится в стадии развития и постоянного совершенствования. При такой постановке вопроса механизм территориального маркетинга как один из аспектов территориальной экономической системы также должен ориентироваться на постоянное развитие в соответствии с целями и стратегией развития территориальной экономики. В итоге принцип развития, заложенный в структуре территориального маркетинга, определяет его сущность, которая была раскрыта нами ранее. В частности, концепция маркетингоориентированного механизма управления территориями предполагает, что качественные параметры территориального маркетинга должны развиваться более быстрыми темпами, чем территориальная экономическая система.

## **5.7. Составляющие механизма территориального маркетинга**

Исходя из принятой модели отношений субъектов на межтерриториальном рынке, сводимых к отношениям «территория – внешняя среда», необходимо определить в них место территориального маркетинга. Механизм территориального маркетинга формирует связи между внешней средой и городом как сложной комплексной системой. Поскольку на межтерриториальном уровне город выступает в виде совокупного объекта, механизм развития территориального маркетинга логически формирует отношения между городом и внешней средой и заполняет пространство их взаимодействия вне территории во внешней среде, что можно структурно представить в виде промежуточного звена между городом и внешней средой. Таким образом, элементы механизма территориального маркетинга обуславливаются структурой и динамикой развития территориальной экономики, ее качественными и количественными параметрами, но при этом сам этот механизм ограничивается внешней средой, представленной на микро- и макроуровнях. Соответственно цели и задачи механизма территориального маркетинга определяются целями и задачами позиционирования территории во внешней среде с учетом действия факторов последней.

Параметрами входа механизма территориального маркетинга, согласно логике предшествующих рассуждений, являются параметры внешней среды и параметры территориальной экономики. Анализ данных параметров позволяет первоначально позиционировать территорию во внешней среде, выявить ее возможные угрозы и достоинства. На основе классифицируемых параметров территориального маркетинга определяется и направление функционирования последнего, состав его структурных элементов.

Механизм территориального маркетинга представляет собой вертикально-горизонтальные связи элементов, задействованных в реализации задач маркетинга территории.

Горизонтальные связи – это уровни процессного решения задачи как системы взаимосвязанных блоков, скомпонованных по прин-

ципу «вход-выход». Выход предшествующего блока служит входной информацией для блока последующего.

Горизонтально расположенные в направлении процесса решения задачи блоки, образующие своеобразную технологическую ось всего механизма территориального маркетинга, имеют вертикальные взаимосвязи, ограничиваемые внешней средой – с одной стороны и региональной экономической системой – с другой.

Вертикальные связи – это параметрически обусловленные и сформированные задачи, выраженные в виде количественных и качественных показателей. Входным элементом, осуществляющим постановку первоначальной цели функционирования механизма территориального маркетинга, выступает маркетинговый анализ внешней среды; в рамках своих функций он синтезирует параметры внешней среды и накладывает их на параметры территории.

В качестве основных структурных составляющих механизма территориального маркетинга выделим аналитический, стратегический и тактический уровни (табл. 5.2).

Т а б л и ц а 5.2

**Иерархия уровней территориального маркетингового цикла**

Составляющая механизма территориального маркетинга	Назначение	Содержание
1-й уровень	Цели территории	Постановка целей и задач территориального маркетинга
2-й уровень	Цели концепции	Формулировка миссии, сущности и физической природы целей этапа маркетингового цикла для внешнего позиционирования города на рынке территорий
3-й уровень	Цели этапа	Качественное описание цели в виде совокупности направлений деятельности этапа маркетингового цикла

Составляющая механизма территориального маркетинга	Назначение	Содержание
4-й уровень	Цели задач	Количественное описание целей в соответствии с пространственно-временными параметрами
5-й уровень	Задачи	Полный перечень задач в соответствии с целями

Первоначальное позиционирование территории во внешней среде проводится для упорядочения дальнейшего ее анализа и фиксации целей и задач территориального маркетинга с учетом внешнего окружения и глобальной сегментации рынка. Это позволяет определить начальную точку системы координат по развитию и формированию маркетинга территории, в которой каждый параметр внешней среды выступает как пространство изменения переменных, вытекающих из условий функционирования территории во внешней среде. В результате достигается адекватность положения территории во внешней среде внутренним параметрам, определенным промышленно-производственным, инновационным и ресурсным потенциалом.

В целом найденная рыночная ниша в соответствии с условиями и возможностями территории во внешней среде представляет собой совокупность потребностей (как интегрированных, так и дифференцированных по разным направлениям потребительских предпочтений, по разным видам и типам рынков), которая в целом соответствует потенциальным возможностям территории и формируется исходя из продуктовых групп разных секторов территориальной экономики, образуемых как по отраслевому, так и по процессному признаку. На основе выявленных условий становится возможным определение приоритетных рыночных направлений в стратегии территориальной экономики исходя из принципов концепции



территориального маркетинга, основным из которых является максимальное использование интеллектуального потенциала, существующей промышленно-производственной базы, человеческих ресурсов и сложившихся геополитических условий.

Определение приоритетных рыночных направлений необходимо для разработки прогрессивных сценарных планов, на основе которых в сжатые сроки и при ограниченных ресурсах можно создать предпосылки подъема в соответствующих секторах территориальной экономики (при ограниченности инвестиций развивать все направления территориальной экономики не получится: произойдет распыление бюджетных средств, необходимых для адекватного представления территории во внешней среде).

После определения приоритетных рыночных направлений определяются качественные и количественные параметры рыночных ниш, позволяющие сформировать полноценные комплексные рыночные сегменты. Основным этапом функционирования механизма территориального маркетинга является обнаружение соответствующих совокупному территориальному продукту (СТП) рыночных сегментов.

С целью оценки достоверных параметров рыночных сегментов совокупного территориального продукта в рамках механизма территориального маркетинга в структуре территориальной экономической системы оцениваются параметры СТП и формируется его структура как интегрированная характеристика технико-эксплуатационных параметров товарных групп по отраслевым сегментам территориального промышленного производства. Для определения удельного веса территории в выявленных рыночных сегментах одновременно производится оценка конкурентов с использованием пяти конкурентных сил по М. Портеру.

Достоверные параметры рыночного сегмента дадут возможность разработать маркетинговую стратегию территории во внешней среде по приоритетным направлениям. Для этого в рамках механизма территориального маркетинга проводится координация стратегии территории и оценивается активность конкурентов.

Согласно выдвинутой политике поведения территории во внешней среде реализуется следующий этап функционирования механизма территориального маркетинга: позиционирование территории во внешней среде. Это необходимо для уточнения и изменения рыночных позиций территории посредством проведения ситуационного анализа рыночных параметров. По результатам внутренней оценки перекосов и несоответствия маркетинговой стратегии развития территории существующей структуре промышленного производства, формам и видам организации маркетинговой деятельности предприятий территории в целом разрабатывается маркетинговый инструментарий реализации стратегии, позволяющей учесть текущую ситуацию на рынке и нивелировать выявленные недостатки.

Необходимо отметить, что разработка маркетингового инструментария носит сложный, комплексный характер. В состав инструментов территориального маркетинга входит большое число современных форм и методов работы на межтерриториальном рынке (гибкое ценообразование, связи с общественностью, организация и стимулирование продаж, представление товаров территории во внешней среде и т. д.).

В соответствии с принятой концепцией управления территорией и с учетом ресурсодефицитности последней требуется выявление приоритетности и очередности использования маркетинговых инструментов, таких как развитие и расширение позитивного представления и позиционирования территории во внешней среде; расширение и углубление связей на межтерриториальном уровне; углубление и развитие связей с различными социальными институтами во внешней среде; формирование и поддержание благоприятного социального имиджа территории и социально-экономических отношений в городе по сравнению с другими субъектами федерации.

Как результат, становится очевидной необходимость формирования прогрессивного территориального бренда как совокупной характеристики, отражающей позитивные свойства и тенденции социально-экономического развития территории с учетом сложив-

шихся внутренних факторов и отношения внешней среды к региону как к обособленному административному, экономически дифференцируемому, национально-культурному образованию. Такая форма выражения маркетинговой политики является в современных условиях развития рыночных отношений наиболее приоритетным и действенным инструментом территории.

Исходя из логики предшествующих рассуждений основными элементами оперативно-тактической составляющей механизма, реализующего на практике аналитическое направление территориального маркетинга и его стратегию, являются, по нашему мнению, разработка и обоснование концепции бренда территории (B1). В рамках решения задач по формированию позитивного территориального бренда как исследования собственных возможностей территории оцениваются территориальные целевые программы, связанные с национальными приоритетными проектами, целевые программы в области инноваций в высокотехнологичных отраслях, формирования нанотехнологий, а также территориальные целевые программы в социальной сфере, сельском хозяйстве, промышленном производстве и т. д. Конкурентоспособные и реально осуществляемые на территории проекты служат основой для формирования и качественного наполнения ее бренда. К тому же эти проекты есть не что иное, как совокупный маркетинговый потенциал территории в целом. По отношению же к внешней среде деятельность по разработке бренда выливается в выделение отличительных черт территории, формирующих ее специфические характеристики на межтерриториальном уровне.

На основе отличительных характеристик и особенностей территории в рамках концепции ее бренда вырабатывается стратегия дифференциации в позиционировании и самой территории, и территориального совокупного продукта, а также в его продвижении. При реализации стратегии дифференциации рассматриваются вопросы формирования специфической ниши в позиционировании территории, межтерриториальной интеграции в пределах федерального округа и избегания любой открытой конкуренции в масштабах федеративного пространства.

Очередным этапом реализации тактической составляющей механизма территориального маркетинга является организация процесса продвижения бренда (B2). В целом для этого требуется разработать своего рода бизнес-план, увязывающий ресурсы территории и ее возможности с решаемыми задачами, временем их достижения и затратами по каждому пункту. С этой целью в городе проводится ситуационный анализ, оцениваются социально-экономические условия, бюджет территории и имеющиеся инвестиционные программы.

В качестве основных инструментов брендинга города используются реклама, PR, стимулирование сбыта, личные продажи. Состав и структура инструментов формирования бренда представляют собой концептуальную основу для создания на территориальном уровне рабочего органа, в функции которого должны входить: разработка концепции бренда и реализующих его инструментов; организация процесса продвижения бренда; контроль за результатами этого процесса и выработка корректирующих воздействий.

Маркетинговый контроль (B3) – заключительная составляющая системного механизма территориального маркетинга. На этом этапе результаты позиционирования территории сравниваются с результатами ее развития. На основании полученных данных вырабатываются решения по дальнейшему продвижению территории во внешней среде и расширению зоны ее влияния.

## **5.8. Оптимизация механизма территориального маркетинга**

Рассматривая возможные подходы к оптимизации формирования и функционирования механизма территориального маркетинга, необходимо определить направление оптимизации. Исходя из сущности, предназначения и структуры процессов, осуществляемых в механизме территориального маркетинга, природы и физической сущности используемых в нем функций в качестве приоритетного направления оптимизации целесообразно принять параметр времени, определяющий длительность процесса функционирования

данного механизма и его цикличность. В связи с этим необходимо рассмотреть несколько условий оптимизации.

1. Качество управленческих решений не должно изменяться под воздействием принимаемых моделей оптимизации.

2. Время ( $t$ ), определяющее длительность этапов механизма территориального маркетинга, имеет свое конечное значение и изменяется в пределах  $tn [0, \infty]$ , где  $n$  – количество этапов. Совокупность этапов механизма  $n$  в итоге определяет его структуру, а длительность каждого этапа  $tn$  в сумме определяет длительность цикла  $T$ .

3. Этапы, составляющие подциклы аналитический, стратегический и тактический со своими длительностями  $T_{ц}^A, T_{ц}^B, T_{ц}^B$ , должны находиться в состоянии эквивалентности и быть сопоставимы и сравнимы между собой так, чтобы соответствовать критерию симметрии и транзитивности, когда наличие эквивалентной симметричности приводит к проявлению эквивалентной транзитивности и выполняется условие: если  $T_{ц}^A \approx T_{ц}^B$  и  $T_{ц}^B \approx T_{ц}^B$ , то  $T_{ц}^A \approx T_{ц}^B$ , т. е. подциклы механизма сопоставимы по длительности со своей интенсивностью, и их можно сравнивать в условиях одинаковых шкал.

4. Существует множество путей реализации механизма территориального маркетинга по совокупности элементов, включаемых в расчет длительности цикла, отталкиваясь от разной конфигурации, интенсивности и частоты работы каждого элемента в структуре этого механизма.

Длительность принятия управленческого решения в итоге принимается за длительность цикла механизма территориального маркетинга, в итоге которого данное решение появляется. Оптимизированным считается такое решение, которое принимается в оптимальный срок, определяемый оптимальной частотой функционирования элементов.

С учетом вышеизложенного проведем оптимизацию по времени принятия управленческого решения:

$$T_{ц}^{опт}(t) = \sum_{i=1}^{i=n} t_i(f_{эл}^n). \quad (1)$$

Данная формула используется при условии приведения времени и частоты проявления действия элемента механизма территориального маркетинга к оптимальному значению. При наличии множества путей принятия управленческих решений критерием выбора должно служить не минимальное время, затрачиваемое на путь в целом, а оптимальное время, затрачиваемое для принятия качественного управленческого решения. Это достигается посредством обязательного участия в процессе принятия решения всех элементов (т. е. специалистов и их групп) механизма территориального маркетинга.

Ввиду такого подхода у элементов механизма территориального маркетинга, как и у элементов любой организационной системы, появляется стремление к увеличению времени за счет большей интенсивности, поскольку интенсивность ограничена количеством входящих в элемент специалистов. Соответственно необходимо установить оптимальный путь, определяющий оптимальную длительность цикла принятия управленческого решения ( $T_{\text{ц}}^{\text{опт}}$ ), оцененную по критерию минимакса. То есть должен быть обеспечен самый минимальный уровень качества:

$$T_{\text{ц}}^{\text{опт}}(t) = \min_j \left( \sum_{i=1}^{i=n} R_{\max ij} (f_{\max i}^n) \right). \quad (2)$$

В итоге оптимизации сохраняется качество принятия управленческого решения и не изменяется структурная компоновка элементов механизма.

Реализация такого системного трехступенчатого механизма позволит объективно оценить положение территории во внешней среде и выработать адекватные шаги по его выравниванию, нивелированию недостатков и развитию преимуществ, послужит инструментом, увеличивающим привлекательность территории, способствующим повышению ее инвестиционной составляющей. В итоге это приведет к росту социально-экономического развития территории и к изменению ее политического статуса в межтерриториальном пространстве Российской Федерации.

## **5.9. Организационно-структурный подход к реализации механизма территориального маркетинга**

Для создания целостной системы управления маркетингом территории требуется предпринять следующее.

1. Сформировать структуру, претворяющую в жизнь основные принципы и задачи территориального маркетинга, обеспечивающую реализацию его концепции и стратегии и способную согласовать интересы всех участников расширенного процесса воспроизводства, осуществляемого в административных рамках территории с целью обеспечения активизации продвижения ее бренда на межрегиональном рынке и привлечения внешних участников рыночных отношений к развитию территории как субъекта Российской Федерации.

2. Организовать систему мероприятий и сформировать бизнес-процессы по разработке и реализации задач территориального маркетинга с целью привлечения заинтересованных предприятий и организации на этой основе единого процесса по ориентации всех субъектов хозяйственной деятельности территории в направлении повышения и продвижения ее имиджа как интегрального промышленного комплекса, реализующего совокупный региональный продукт на межрегиональном рынке. В организацию такого процесса необходимо вовлечь все предприятия регионального промышленного комплекса независимо от их ведомственной принадлежности, юридического статуса, отношения собственности и корпоративной культуры.

3. Разработать действенную многоуровневую систему информационных взаимосвязей, обеспечивающую организацию, подготовку, реализацию процессов территориального маркетинга и контроля за ними и создающую единое информационное пространство, в рамках которого любое предприятие территории обретает возможность использовать концепцию территориального маркетинга применительно к собственному производству.

4. Законодательно установить в рамках административно-хозяйственной территории легитимное правовое поле, определяющее для участников процесса реализации концепции маркетинга территории методы и критерии работы.

5. Сфокусировать всю входящую в экономическое пространство территории промышленную структуру и непромышленную инфраструктуру на достижение цели территориального маркетинга посредством ориентации всех своих маркетинговых, сбытовых, представительских функций и функций по связям с общественностью в направлении, задаваемом его политикой и концепцией. Для этого необходимо адекватно перераспределить функции и задачи территориального маркетинга по уровням иерархии экономики территории между высшим уровнем государственной власти как органом управления регионом и хозяйствующими субъектами, реализующими идеи территориального маркетинга в своей повседневной деятельности. Таким образом, каждый хозяйствующий субъект наделяется соответствующей ему функцией и задачей, отвечающей концепции маркетинга территории.

6. Далее требуется перераспределить функции и задачи территориального маркетинга в соответствии с их дифференцированием по степени ответственности за выполнение задач и получение результатов. Иными словами, функциональную структуру территориального маркетинга необходимо разбить на две подструктуры – сосредоточенное множество функций и рассредоточенное множество функций.

Сосредоточенное множество функций территориального маркетинга должно быть прерогативой высших органов власти, для чего следует сформировать отдельное проправительственное объединение – Агентство регионального маркетинга, курируемое лично главой региона.

Рассредоточенное множество функций регионального маркетинга должно быть распределено по всем хозяйствующим субъектам территории с целью ориентации их деятельности в направлении решения задач, поставленных концепцией маркетинга территории.



Соответственно в рамках регионального правового поля и существующего информационного пространства появляются два контура реализации целей и задач маркетинга региона в виде взаимодополняющихся и взаимопересекающихся множеств функций, структурно выраженных в виде единого центра регионального маркетинга и функционально относящихся к нему действий хозяйствующих субъектов в данной области вне зависимости от их юридического статуса, ведомственной принадлежности, структуры собственности и т. д.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

**Анализ месторасположения территории** – оценка территории как географической точки, как самостоятельной административной единицы, во взаимосвязи с другими территориями и пр.

**Концепция территориального маркетинга** – совокупность стратегических направлений развития территории, формируемая исходя из системного подхода с использованием системных законов и закономерностей.

**Механизм территориального маркетинга** – вертикально-горизонтальные связи элементов, задействованных в реализации задач маркетинга территории. Горизонтальные связи представлены в виде процессного решения задачи как системы взаимосвязанных блоков, скомпонованных по принципу «вход-выход». Вертикальные связи выступают как параметрически обусловленные и сформированные задачи, выраженные в виде количественных и качественных показателей.

## КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

1. В чем заключается специфика механизма территориального маркетинга?
2. Каковы особенности целей территориального маркетинга?
3. Назовите общие черты и особенности методов маркетинга территории и методов развития территории.

4. Что предполагает развитие на территории социальной сферы?
5. Опишите условия и предпосылки возникновения системы управления развитием маркетинга территории.

## ТЕСТ

1. Действия по разработке имиджа города, направленные на то, чтобы сформировать его благоприятное восприятие целевой аудиторией, – это:

- а) позиционирование;
- б) продвижение;
- в) фокусирование;
- г) маркетинговые коммуникации.

2. Среди приведенных ниже параметров, определяющих имидж города, отметьте наиболее значимый:

а) качество жизни (наличие жилья для различных социальных групп населения, социальных услуг, сооружений для отдыха, качество продуктов питания, уровень и доступность образования, лечения);

б) кадровые ресурсы (подготовка, повышение квалификации, адаптация к новым условиям и требованиям);

в) инфраструктура (транспорт, связь, средства передачи данных, гостиницы, бытовые услуги и пр.);

г) наличие высоких технологий (способность города развивать и поддерживать высокотехнологичные отрасли, обновлять производственную базу);

д) все вышеперечисленные факторы.

3. Отметьте процесс, не включаемый ни в один цикл планирования регионального маркетинга:

- а) оценка и контроль маркетинговой деятельности;
- б) использование антикризисных стратегий;
- в) разработка маркетинговых стратегий и проектов;
- г) SWOT-анализ.

4. Наиболее ярко выраженное персональное восприятие города (места), которое может варьироваться от человека к человеку (по целевым группам), – это:

- а) имидж города;
- б) репутация города;
- в) образ города;
- г) стереотип.

5. Совокупность различных видов деятельности и сетей по доведению информации о городе до потенциальных потребителей и стимулирование у них желания «потреблять» товар – это:

- а) позиционирование;
- б) продвижение;
- в) фокусирование;
- г) маркетинговые коммуникации.

6. Среди приведенных ниже параметров, определяющих имидж города, отметьте наиболее значимый:

- а) капитал (масса капитала, сконцентрированная в городе в виде собственных и привлеченных средств);
- б) контролирующие органы (их рациональность, мобильность, эффективность, честность, отсутствие бюрократизма);
- в) инфраструктура бизнеса (доступность и уровень услуг в области консалтинга, аудита, рекламы, права, информации, PR, институциональные условия осуществления сделок с титулами собственности);
- г) власть (команда личностей, компетентность членов команды, нестандартность идей, стиль принятия решений, прозрачность законоотвочества, отношение к социальным проблемам);
- д) все вышеперечисленные факторы.

## ПРАКТИКУМ

### Деловая игра

#### «Стратегия улучшения и развития территории»

Ц е л ь: выработка навыков комплексного анализа текущего состояния и дальнейших перспектив территории, навыков при-

менения соответствующих ключевых методов маркетинга территории, способов их развития или стратегий улучшения.

Предварительное задание:

- 1) студенты делятся на группы по 4–5 человек;
- 2) каждая группа выбирает определенную территорию (город или МО) и осуществляет:

- анализ месторасположения территории;
- анализ социально-экономического развития территории;
- SWOT-анализ территории;
- анализ конкурентов и партнеров территории;
- статистический анализ потребителей территории;
- выделение ключевых проблем и ожиданий основных групп потребителей территории.

Задание на деловой игре:

- сформулировать миссию территории;
- определить основную цель территории и ключевые задачи по ее достижению;
- выявить целевые ориентиры (на основе анализа, проведенного при выполнении предварительного задания);
- выстроить дерево целей и задач;
- указать меры, необходимые для решения поставленных задач;
- установить индикаторы выполнения задач, участников их реализации (исполнителей) и сроки.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данном учебном пособии раскрыта суть маркетинга как базиса конкурентоспособности территориального образования. В совокупности рассмотрены такие вопросы, как определение сущностных характеристик территории на основе мультикритериальных подходов, выявления путей и аспектов развития территориальных образований. Проанализированы особенности и специфика региональных и муниципальных образований как объектов маркетинга территорий; освещены современные подходы к формированию и развитию территориального брендинга.

Определяя понятие маркетинга территорий, важно использовать средства системного анализа с целью проецирования маркетинга на условия экономики территории. Такой подход позволяет системно представить маркетинг территории в виде концепции, а также раскрыть способы его реализации.

Представлена в пособии и сама концепция построения территориального маркетинга (для этого приняты некоторые допущения, позволяющие очертить границы ее формирования), определяющая стратегию и тактику развития территории.

В рамках построения системы территориального маркетинга помимо предложенной концепции и принципов применения подходов к маркетингу территорий определена совокупность критериев, которым должен соответствовать механизм его реализации.

Актуальность создания и дальнейшего использования в качестве инструмента реализации государственной, региональной и муниципальной экономической политики концепции территориального маркетинга обуславливается реалиями социально-экономического развития, а также диспропорцией в развитии регионов, депрессивностью некоторых из них по причине низкой заинтересованности государственных органов власти на местах в стратегическом развитии территориального образования.

Реализация механизма развития маркетинга территории позволяет оптимизировать структуру ее экономики и создать узнаваемую систему уникальных особенностей территории посредством развития ее продуктовой специализации.

## СВОДНЫЙ СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

**Анализ месторасположения территории** – оценка территории как географической точки, как самостоятельной административной единицы, во взаимосвязи с другими территориями и пр.

**Благосостояние** – совокупность материальных, духовных и социальных благ, которыми субъект владеет и которые использует для удовлетворения своих потребностей.

**Внешняя среда территории** – объект маркетинговых исследований, в которых субъектом выступает территория в целом посредством властных или приближенных к ним структур, заинтересованных в формировании и функционировании *системы территориального маркетинга*.

**Город** – административно-территориальное пространство, в рамках которого формируется и реализуется специфический воспроизводственный процесс с использованием на разных его стадиях тех или иных имеющихся в этом пространстве *ресурсов* и особенностей, которые, в свою очередь, как позитивное и негативное отражение воспроизводственного процесса обуславливают его результат – совокупный *муниципальный продукт*.

**Концепция территориального маркетинга** – совокупность стратегических направлений развития территории, формируемая исходя из системного подхода с использованием системных законов и закономерностей.

**Логика территориального маркетинга** – цикл *территориального маркетинга* как совокупности объединенных между собой элементов; этапы этого цикла реализуются в виде повторяющихся процессов, где каждый последующий процесс основывается на предыдущем, вбирая в себя все его достижения и одновременно компенсируя недостатки.

**Маркетинг на (внутри) территории** – составляющая *территориального маркетинга*; маркетинг уровня и конкретных ха-

рактик развития маркетинговых отношений субъектов внутри территории по поводу конкретных товаров, услуг и др.

**Механизм территориального маркетинга** – вертикально-горизонтальные связи элементов, задействованных в реализации задач маркетинга территории. Горизонтальные связи представлены в виде процессного решения задачи как системы взаимосвязанных блоков, скомпонованных по принципу «вход-выход». Вертикальные связи выступают как параметрически обусловленные и сформированные задачи, выраженные в виде количественных и качественных показателей.

**Механизм регионального маркетинга** – процесс согласования запросов и интересов потребителей, как внешних, так и внутренних (физических, юридических лиц и общества в целом).

**Муниципальный маркетинг** – деятельность, обуславливающая положение города на межгородском уровне, позиционирование его товаров и услуг, а также методы продвижения города как многоаспектной совокупности, определяющей его конкурентоспособность.

**Муниципальный продукт** – интегральный показатель, выраженный совокупностью параметров качества и потребительной стоимости муниципальных товаров, продукции и услуг.

**Потребность** – объективно необходимые условия протекания жизненных процессов, соответствующие исторической ступени развития общества, общественного производства и общественных отношений.

**Продвижение территории** – процедуры, связанные с открытием ее нового имиджа, обеспечением информационной открытости путем предоставления всем заинтересованным лицам стратегических сведений о территории; использование СМИ, формирующих четкое представление о будущем, в том числе о желательном типе экономики и пути его создания; применение инструментов маркетинга для привлечения на территорию новых экономических агентов.

**Региональный маркетинг** – самостоятельный вид некоммерческого маркетинга, осуществляемый субъектами мезо- и макро-



уровней в целях создания, формирования и развития привлекательного имиджа (регионального образа, профиля) конкретной территории.

**Ресурсы** – совокупность средств, возможностей, ценностей *города*, находящихся в нем в количественном и качественном измерении, обеспечивающая стабильность его социально-экономического развития (или совокупность средств, возможностей, ценностей города, используемых или потенциально пригодных для использования в целях обеспечения развития территории).

**Система территориального маркетинга** – основа формирования промышленной политики на инновационной основе; создается посредством представления результатов воспроизводственных процессов во внешней среде в совокупности с правовыми, экономическими, геополитическими факторами территориальной экономики.

**Социум** – специфически сложившаяся профессиональная структура населения, выражающая интеллектуальную характеристику производительных сил.

**Территориальная маркетинговая система (ТМС)** – представление территории во внешней среде путем, с одной стороны, формирования совокупного территориального продукта как вида предложения на рынке, а с другой – определения во внешней среде адекватных территориальному продукту рыночных ниш и разработки перспективных планов по расширению зон влияния территории посредством развития параметров предложения на внешнем рынке с помощью таких методов маркетинговой стратегии, как интернационализация, диверсификация, углубленная сегментация и т. д.

**Территориальный маркетинг** – маркетинг в интересах территории, сводящийся к формированию, обеспечению и поддержанию ее конкурентоспособности во внешней среде на межтерриториальном уровне.

## ТЕМАТИКА ЭССЕ

Экономический и социологический подходы к маркетингу: общее и правовое обеспечение маркетинга (на примере конкретной территории).

Социальный и «коммерческий» маркетинг: общее и особенное.

Сущность и разновидности маркетинга территории (с конкретными примерами).

Субъекты маркетинга территории: разновидности, цели и потребности (на примере конкретной территории).

Факторы и субъекты внутренней и внешней среды территории (на примере конкретной территории).

Комплекс средств маркетинга территории: общее и особенное.

Территориальный продукт: понятие и компоненты (на примере конкретной территории).

Управление территориальным продуктом: процесс и специфика (на примере конкретной территории).

Цена территориального продукта: понятие, уровни и процесс установления (на примере конкретной территории).

Месторасположение территориального продукта: понятие, каналы распределения и их выбор (на примере конкретной территории).

Продвижение территориального продукта (на примере конкретной территории).

Послание в территориальном маркетинге: общее и особенное (с конкретными примерами).

Потребители ресурсов и общественных благ территории: общее и особенное (на конкретном примере).

Факторы влияния на поведение потребителей в маркетинге территории.

Воздействие на поведение потребителей в маркетинге территории: специфика и механизм (с конкретными примерами).

Конкуренция в маркетинге территории: общая характеристика и особенности (на примере конкретной территории).

Механизм оценки конкурентоспособности территории.

Конкурентные преимущества территории: поиск и оценка (на примере конкретной территории).

Современные механизмы сотрудничества территорий (на примере конкретной территории).

Государственная региональная политика: вопросы согласования интересов страны, региона и муниципального образования (на примере конкретной территории).

Социальное партнерство: актуальность и современные механизмы (на примере конкретной территории).

Макросегментация и микросегментация в маркетинге территории (на примере конкретной территории).

Стратегии охвата базового рынка в маркетинге территории: общее и отличное (с конкретными примерами).

Особенности позиционирования и дифференциации территории в территориальном маркетинге (с конкретными примерами).

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

*Аaker Д.* Как обойти конкурентов. Создаем сильный бренд / Д. Аaker. – СПб. : Питер, 2012. – 231 с.

*Барден Ф.* Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем / Ф. Барден. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 304 с.

*Березин И.* Маркетинговые исследования: инструкция по применению / И. Березин. – М. : Юрайт, 2012. – 178 с.

*Бест Р.* Маркетинг от потребителя / Р. Бэст. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 167 с.

*Важенина И. С.* Имидж, репутация и бренд территории / И. С. Важенина. – Екатеринбург : Ин-т экономики УрО РАН, 2013. – 408 с.

*Визгалов Д.* Маркетинг города / Д. Визгалов. – М. : Институт экономики города, 2008. – 110 с.

*Гранберг А. Г.* Стратегии макрорегионов России: методологические подходы; приоритеты и пути реализации / А. Г. Гранберг. – М. : Наука, 2004. – 235 с.

*Гутман Г. В.* Управление муниципальной экономикой / Г. В. Гутман, А. А. Мироедов, С. В. Федин ; [под ред. Г. В. Гутмана]. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 176 с.

*Джефффри М.* Маркетинг, основанный на данных / М. Джефффри. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 178 с.

*Лавров А. М.* Реформирование экономики: муниципальные аспекты. Муниципальный маркетинг и тенденции его развития / А. М. Лавров, В. С. Сурнин. – Кемерово : Кузбассвуиздат, 1994. – 146 с.

*Маркетинг мест.* Привлечение предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. – СПб. : Стокгольмская школа экономики, 2005. – 382 с.

*Основы маркетинга* / Ф. Котлер, Г. Армстронт, В. Вонг, Дж. Сондерс. – 5-е европ. изд. – М. : Вильямс, 1994. – 1200 с.

*Панкрухин А. П.* Муниципальное управление: маркетинг территорий / А. П. Панкрухин. – М. : Логос, 2002. – 64 с.

*Панкрухин А. П.* Маркетинг территорий / А. П. Панкрухин. – СПб. : Питер, 2006. – 178 с.

*Портер М.* Конкурентная стратегия / М. Портер. – М. : Альпина Паблишер, 2015. – 312 с.

*Сачук Т. В.* Основы стратегического менеджмента муниципального образования : учеб. пособие / Т. В. Сачук ; Карел. гос. пед. ун-т. – Петрозаводск, 2001. – 95 с.

*Соловьев Б. А.* Маркетинг : учебник / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – М. : Инфра-М, 2014. – 211 с.

## ПРИМЕРЫ БРЕНДОВ СТРАН МИРА









Учебное издание

Ергунова Ольга Титовна

# МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ

Учебное пособие

Заведующий редакцией *М. А. Овечкина*

Редактор *Е. И. Маркина*

Корректор *Е. И. Маркина*

Компьютерная верстка *Г. Б. Головина*

Подписано в печать 27.10.17. Формат 60×84/16.

Бумага офсетная. Цифровая печать.

Уч.-изд. л. 7,0. Усл. печ. л. 7,9. Тираж 50 экз. Заказ 119.

Издательство Уральского университета

Редакционно-издательский отдел ИПЦ УрФУ

620083, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4

Тел.: +7 (343) 389-94-79, 350-43-28

E-mail: [rio.marina.ovechkina@mail.ru](mailto:rio.marina.ovechkina@mail.ru)

Отпечатано в Издательско-полиграфическом центре УрФУ

620083, Екатеринбург, ул. Тургенева, 4

Тел.: +7 (343) 358-93-06, 350-58-20, 350-90-13

Факс: +7 (343) 358-93-06

<http://print.urfu.ru>



### **ЕРГУНОВА ОЛЬГА ТИТОВНА**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры интегрированных маркетинговых коммуникаций и брендинга Уральского федерального университета. Автор более 80 публикаций по региональной экономике и конкурентоспособности территорий, в том числе четырех монографий и трех учебных пособий. Сфера научных интересов – проблемы регионального и городского развития, маркетинг территорий, урбанистика.